



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO

EXTERIOR

CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR LA CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN MIGUEL DE PALLATANGA” LTDA, DEL CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERIODO 2019.

AUTOR:

FERNANDO GUILLERMO QUISHPI MISHQUI

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Sr. **FERNANDO GUILLERMO QUISHPI MISHQUI**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Lcdo. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel
DIRECTOR TRIBUNAL



Ing. Pedro Pablo Bravo Molina
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **FERNANDO GUILLERMO QUISHPI MISHQUI** declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados de estos son auténticos y originales, los textos constatan en este documento están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 16 de Mayo del 2019



FERNANDO GUILLERMO QUISHPI MISHQUI

C.I. 060487155-8

DEDICATORIA

El presente trabajo de Investigación lo dedico principalmente a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida y haberme dado fe, fortaleza, salud y esperanza para lograr mis objetivos, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado día a día, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres, Félix y Rosario por su amor, por la enseñanza moral e intelectual, por la perseverancia en todos estos años de estudio, por cultivarme e inculcarme ese sabio don de la responsabilidad, porque me enseñaron que la más hermosa de las victorias, es la que nos cuesta esfuerzo y nos agota hasta el cansancio.

A mis hermanas Fabiola, Miriam, y a mis hermanos Rodolfo, Gonzalo, Oswaldo, Rodrigo por su cariño, amor, por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo incondicional, que me brindaron a lo largo de mi vida académica.

Fernando Guillermo Quishpi Mishqui

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por ser el motor de mi vida, por iluminar, guiar mi camino y bendecirme siempre, por darme la fortaleza, paciencia, y perseverancia para culminar una meta más en mi vida.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por enriquecer nuestros conocimientos durante nuestra carrera profesional, cumpliendo nuestras metas anheladas y formándonos como honrados ciudadanos, con excelencia humana y académica; a todos los catedráticos quienes me impartieron sus conocimientos durante la vida universitaria.

Mi profundo agradecimiento a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”, por permitirme realizar mi trabajo de investigación en sus instalaciones.

Al Lcdo. Víctor Gabriel Ávalos y al Ing. Pedro Bravo quienes estuvieron conmigo durante todo este proceso, por su paciencia, atención, amabilidad, dedicación, motivación y aliento, ha sido un privilegio haber podido contar con su ayuda.

Fernando Guillermo Quishpi Mishqui

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 <i>Formulación del Problema</i>	3
1.1.2 <i>Delimitación del Problema</i>	4
1.2 Justificación	4
1.3 Objetivos	5
1.3.1 <i>Objetivo General</i>	5
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	5
 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes Investigativos.....	6
2.1.1 <i>Antecedentes Históricos</i>	6
2.2 Fundamentación teórica	8
2.2.1 <i>Modelo, Definición</i>	8
2.2.2 <i>Gestión Financiera</i>	8
2.2.3 <i>Objetivos de la Gestión Financiera</i>	11
2.2.3.1 <i>Importancia de la Gestión Financiera</i>	11
2.2.4 <i>Tipología de la gestión financiera</i>	11
2.2.4.1 <i>La Gestión Financiera a Corto Plazo</i>	11
2.2.4.2 <i>La Gestión Financiera de Largo Plazo</i>	12
2.2.5 <i>Modelos Financieros</i>	12
2.2.6 <i>Modelo de Gestión Financiera</i>	14
2.2.6.1 <i>Importancia de un Modelo de Gestión Financiera</i>	14
2.2.6.2 <i>Características de los Modelos de Gestión Financiera</i>	14
2.2.7 <i>Ambiente de la gestión financiera</i>	15
2.2.8 <i>Cartera vencida</i>	15
2.2.9 <i>Diagnostico financiero</i>	15

2.2.9.1	<i>El Análisis Financiero</i>	15
2.2.9.2	<i>Objetivos del Análisis Financiero</i>	16
2.2.9.3	<i>Análisis</i>	17
2.2.10	<i>Razones o Indicadores Financieros</i>	20
2.2.10.1	<i>Clasificación de las Razones o Indicadores Financieros.</i>	21
2.2.10.2	<i>Modelos de Análisis Financieros Sistema de monitoreo PERLAS</i>	22
2.2.11	<i>Pronósticos Financieros</i>	23
2.2.12	<i>El Sector Cooperativo</i>	24
2.2.13	<i>Sector de la Economía COAC. San Miguel de Pallatanga Ltda.</i>	25
2.3	Idea a defender	25
2.4	Variables	25
2.4.1	<i>Variable Independiente</i>	25
2.4.2	<i>Variable Dependiente</i>	25

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1	Modalidad de la investigación	26
3.1.1	<i>Cualitativa</i>	26
3.1.2	<i>Cuantitativa</i>	26
3.2	Tipos de investigación	27
3.2.1	<i>Investigación de Campo</i>	27
3.2.2	<i>Investigación Bibliográfica</i>	27
3.2.3	<i>Investigación Documental</i>	28
3.2.4	<i>Investigación Descriptiva</i>	28
3.3	Población y muestra	28
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos	29
3.4.1	<i>Métodos</i>	29
3.4.1.1	<i>Método Deductivo</i>	29
3.4.1.2	<i>Método Inductivo</i>	30
3.4.1.3	<i>Método Analítico</i>	30
3.4.2	<i>Técnicas</i>	30
3.4.3	<i>Instrumentos</i>	31
3.5	Resultados	32
3.6	Verificación de la idea a defender	50

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1	Titulo	51
4.2	Presentación.....	51
4.3	Cobertura institucional.....	52
4.4	Objetivos del modelo	52
4.4.1	<i>General</i>	52
4.4.2	<i>Específicos</i>	52
4.5	Alcance	52
4.6	Modelo funcional.....	53
4.6.1	<i>Orientación General</i>.....	54
4.6.1.1	<i>Fase 1: Información General y Contable de la Cooperativa</i>	54
4.6.1.2	<i>Fase 2: Diagnóstico Financiero:</i>	63
4.6.1.3	<i>Fase 3: Establecimiento de estrategias para la recuperación de la cartera de créditos.....</i>	73
4.6.1.4	<i>Fase 4: Estimación de resultados y proyecciones</i>	95
4.6.1.5	<i>Fase 5: Socialización del Modelo de Gestión.....</i>	96
4.6.2	<i>Socialización</i>	97
CONCLUSIONES.....		99
RECOMENDACIONES.....		100
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Tipo de crédito	32
Tabla 2-3:	Tasas de Interés.....	33
Tabla 3-3:	Conocimiento acerca de los créditos	34
Tabla 4-3:	Tiempo idóneo para el pago.....	35
Tabla 5-3:	Capacidad de pago	36
Tabla 6-3:	Mora por incumplimiento	37
Tabla 7-3:	Pago a tiempo.....	38
Tabla 8-3:	Vencimiento de los pagos	39
Tabla 9-3:	Calificación a los asesores	40
Tabla 10-3:	Líneas de crédito	41
Tabla 11-3:	Aspectos de un análisis crediticio	42
Tabla 12-3:	Parámetros para el riesgo crediticio	43
Tabla 13-3:	Nivel de morosidad	44
Tabla 14-3:	Comunicación a los clientes	45
Tabla 15-3:	Demora de los pagos	46
Tabla 16-3:	Optimización de recursos.....	47
Tabla 17-3:	Debilidades y fortalezas	48
Tabla 1-4:	Tipos de crédito	59
Tabla 2-4:	Análisis horizontal del estado de situación financiera.....	63
Tabla 3-4:	Variación cuenta total cartera por vencer	65
Tabla 4-4:	Variación cuenta total cartera que no devenga interés	65
Tabla 5-4:	Variación cuenta total cartera vencida.....	66
Tabla 6-4:	Variación cuenta total cartera improductiva	66
Tabla 7-4:	Cartera de crédito	69
Tabla 8-4:	Objetivos estratégicos	74
Tabla 9-4:	Plan de Acción N°1	76
Tabla 10-4:	Plan de Acción N°2.....	79
Tabla 11-4:	Plan de Acción N°3.....	83
Tabla 12-4:	Plan de Acción N° 4.....	90
Tabla 13-4:	Plan de acción N°5.....	91
Tabla 14-4:	Plan de acción N°6.....	92

Tabla 15-4: Plan de acción N° 7	93
Tabla 16-4: Presupuesto Estrategias.....	94
Tabla 17-4: Datos históricos.....	95
Tabla 18-4: Semáforo.....	96
Tabla 19-4: Indicadores proyectados	97
Tabla 20-4: Estado de Situación Financiera 2017	106
Tabla 21-4: Estado de Situación Financiera 2018.....	111
Tabla 22-4: Estados de Resultados.....	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Clasificación de los modelos financieros	13
Gráfico 2-2:	Objetivos financieros	16
Gráfico 3-2:	Clases de Análisis Vertical.....	17
Gráfico 4-2:	Importancia del método vertical.....	18
Gráfico 5-2:	Importancia del Método Horizontal	19
Gráfico 6-2:	Beneficios del Método Horizontal	20
Gráfico 1-3:	Tipo de crédito	32
Gráfico2-3:	Tasas de Interés	33
Gráfico 3-3:	Conocimiento acerca de los créditos.....	34
Gráfico 4-3:	Tiempo idóneo para el pago	35
Gráfico 5-3:	Capacidad de pago	36
Gráfico 6-3:	Mora por incumplimiento	37
Gráfico 7-3:	Pago a tiempo	38
Gráfico 8-3:	Vencimiento de los pagos	39
Gráfico 9-3:	Calificación a los asesores	40
Gráfico 10-3:	Líneas de crédito	41
Gráfico 11-3:	Aspectos de un análisis crediticio	42
Gráfico 12-3:	Parámetros para el riesgo crediticio	43
Gráfico 13-3:	Nivel de morosidad	44
Gráfico 14-3:	Comunicación a los clientes.....	45
Gráfico 15-3:	Demora de los pagos	46
Gráfico 16-3:	Optimización de los recursos	47
Gráfico 17-3:	Debilidades y fortalezas	48
Gráfico 1-4:	Organigrama Estructural	58
Gráfico 2-4:	Cuentas de activo	68
Gráfico 3-4:	Cuentas de activo	69
Gráfico 4-4:	Cartera de crédito	70
Gráfico 5-4:	Morosidad	72
Gráfico 6-4:	Provisiones	73
Gráfico 7-4:	Proyección 2020.....	95

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Análisis Situacional de la entidad

Anexo B: Información contable de la Cooperativa.

Anexo C: Encuesta aplicada a los Socios en Mora

Anexo D: Entrevista aplicada a la Gerente y Directivos

Anexo E: Encuesta aplicada a los Asesores de Crédito

RESUMEN

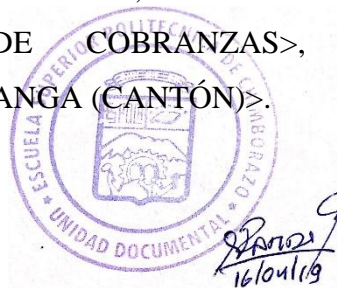
El presente trabajo de titulación tiene como objetivo elaborar un Modelo de Gestión Financiera para minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2019, enfocándose en una adecuada toma de decisiones con la finalidad de formar cambios en el proceso para el otorgamiento de créditos, y minimizar la cartera de crédito vencida de la institución. Para la investigación se realizaron encuestas aplicadas a los asesores de créditos y socios, así como una entrevista al gerente de la entidad. Donde se encontró los siguientes hallazgos: el proceso para el otorgamiento de los créditos es tardío, no existe una planificación estratégica definida, asimismo no cuenta con métodos y tácticas que induzca al mejor desempeño en los procesos internos de la cooperativa, en base al análisis de los estados financieros vertical y horizontal del balance general y estado de resultados de los años 2017-2018, al realizar el análisis de la situación actual de la cooperativa mediante una matriz FODA se determinó la falta de un modelo de gestión financiera. La propuesta contiene el establecimiento de estrategias para la recuperación de cartera vencida y flexibilizar los requisitos en la concesión de créditos, haciendo una evaluación de los indicadores financieros sobre cartera, además se realizó proyecciones de dos años que sirvieron de soporte para quienes dirigen la entidad en la toma de decisiones. Por lo tanto, se aconseja a la gerencia realizar al culminar cada ejercicio económico un análisis financiero, que contemple la situación económica en la que se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., para así mejorar el incremento empresarial.

Palabras claves:<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <RENTABILIDAD>, <GESTIÓN DE COBRANZAS>, <ESTRATEGIAS>, <TOMA DE DECISIONES>>, <PALLATANGA (CANTÓN)>.



Lcdo. Víctor Gabriel Avalos Peñafield

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



ABSTRACT

The objective of this titling work is to create a Financial Management Model to minimize the Overdue Loan Portfolio of the Savings and Credit Cooperative "San Miguel de Pallatanga" Ltda., from the Pallatanga canton, Chimborazo province, for the 2019 period; focusing on adequate decision making in order to form changes in the process for the granting of credits, and minimize the overdue loan portfolio of the institution. For the investigation, surveys were carried out applied to the credit advisors and clients, as well as an interview to the manager of the entity. The following results were found: the process for the granting of credits is delayed, there is not a defined strategic planning, and there are no methods and tactics that induce the best performance in the internal processes of the cooperative; based on the analysis of the vertical and horizontal financial statements of the general balance and income statement for the years 2017-2018. When analysing the current situation of the cooperative through a SWOT matrix, the lack of a financial management model was determined. The proposal contains the establishment of strategies for the recovery of overdue portfolio and to make the requirements in the granting of credits more flexible. Making an evaluation of the financial indicators on the portfolio, in addition, two-year projections were made that served as support for those who run the entity in making decisions. Therefore, is advised to the manager, to carry out a financial analysis at the end of each financial year, which considers the economic situation in which the Savings and Credit Cooperative "San Miguel de Pallatanga" Ltda. is, in order to improve the business increase.

Keywords: Economic and Administrative Sciences, Financial Management, Profitability, Collection Management, Strategies, Decision Making, Pallatanga (Canton).



INTRODUCCIÓN

El trabajo de titulación relacionado con el tema Modelo de Gestión Financiera para Minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2019, es realizado con el objeto de elaborar y proporcionar una herramienta útil para la toma de decisiones de la gerencia, el cumplimiento de los objetivos a corto y a largo plazo; así como también para crear una cultura de aplicación y monitoreo de los procesos operativos en el área de cartera de créditos .

Es así que el ambiente de control de una institución, juega un papel muy importante en el logro de metas y objetivos; y sobre todo el desarrollo adecuado de un modelo de gestión financiera, podría ser uno de los primeros pasos para diagnosticar, evaluar y mejorar la eficiencia y productividad de los recursos humanos y económicos para enfrentar la globalización en el mundo actual.

El presente estudio que trata sobre el modelo de gestión financiera aplicada en una cooperativa de ahorro y crédito, tratando sobre las generalidades del tema escogido, esto es: el problema que se pretende resolver, los objetivos que se cumplirán, los motivos por los que se realiza, que métodos y modelos serán los utilizados, y en sí, se dará a conocer en forma general de lo que tratará y sobre todo dará al lector un mejor entendimiento del modelo de gestión financiera.

El estudio incluye temas como: modelos de gestión, la gestión financiera, diagnóstico financiero, y pronósticos financieros; profundizando de esta manera el marco referencial teórico que permita el desarrollo del modelo, que pueda ser implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., como instrumento fundamental a la hora de tomar decisiones sobre la forma de optimizar recursos, a su vez mejorar los niveles de eficiencia, seguridad, rentabilidad, situación que se expresa ampliamente en el capítulo cuarto del presente trabajo de titulación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda. Se constituyó jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N°1242 del 6 de agosto de 1996 e Inscrita en el Registro General de la Dirección Nacional de Cooperativas con el número de orden 5950. La cooperativa se creó con la participación de 16 personas, su matriz ubicada en el cantón Pallatanga provincia de Chimborazo, en las calles 24 de mayo y Gracia Moreno, agencia sucursal en el cantón La Troncal en la avenida 25 de agosto y 1ero de Mayo, cuenta con 10.600 socios activos y se encuentra en el Segmento 3 de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Actualmente, el departamento de créditos no cuenta con documentación soporte que le permita o le contribuya a la gestión de recaudación de los dividendos que forman parte de los flujos de efectivo parte del giro del negocio de la entidad, lo que refleja que existen socios que actualmente incumplen las condiciones de pago, en los plazos convenidos y normados, aspecto que especialmente se presenta en la cooperativa.

Otro problema identificado es la escasa información que se tiene del socio, debido a que no hay formatos de solicitud de créditos que permita registrar la información socioeconómica del socio.

De la información recopilada sobre la gestión de cobro, se puede determinar que se incumple los plazos del pago de la cuota o dividendo por parte de los socios sobre todo de aquellos que se encuentran en las afueras del sector urbano, ya que de 8 créditos concedidos solo se puede recaudar a 1 socio, aspecto contrario que se presenta en el entorno urbano en la que el oficial de crédito recauda en un día los flujos de efectivo a 8 clientes contrario al sector que se encuentra de las afueras del entorno urbano o recintos rurales que se recupera solo el flujo de efectivo de un solo socio.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” cuenta con una morosidad de \$197.167,89 dando como promedio de 73% en el año 2017 en comparación al año 2016 que fue de \$74.400,50 dando como promedio de 27% haciendo evidente la existencia de cartera vencida, afectando a la liquidez de la institución.

El problema de la cartera de crédito en la cooperativa surge principalmente debido a que ofrece crédito a sus clientes sin el análisis crediticio adecuado, que va desde la inexistencia de documentación que respalde el nivel de ingresos y egresos proporcionados por el cliente que solicita el crédito, hasta la no aplicación de políticas de crédito y sobre todo la falta de control y vigilancia de la cartera vencida por parte de los encargados de recuperación de cartera.

Los procedimientos que mantiene la cooperativa se enfocan básicamente al proceso de concesión del crédito, en el que se establece un procedimiento documentado que permita a los funcionarios de la cooperativa proceder, esto es por la falta de una calificación crediticia que permita valorar la capacidad patrimonial y de pago del socio.

La falta de procedimientos claros y objetivos acarrea que el personal de la Cooperativa mantenga un nivel de gestión de cobranzas, que podría mejorar en términos de eficiencia y eficacia, lo cual es evidenciado en los créditos con una cartera morosa creciente, que en consecuencia y por la falta de observación a largo plazo, podría producir un problema desde la perspectiva financiera y económica para la cooperativa.

Por lo que se hace necesario contrarrestar la situación actual que mantiene la cooperativa mediante la elaboración y propuesta de un modelo de gestión de crédito y cobranzas, que sirva de herramienta para mejorar la calidad de la gestión tanto en el proceso de concesión como la gestión en la cobranza.

1.1.1 *Formulación del Problema*

¿Cómo el Modelo de Gestión Financiera permitirá Minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda, del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2019?

1.1.2 Delimitación del Problema

Área: Administrativa

Campo: Finanzas

Aspecto: Modelo de Gestión Financiera

Delimitación espacial:

Provincia: Chimborazo

Ciudad: Cantón Pallatanga

Delimitación espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”

Delimitación tiempo: La investigación se realiza para el año 2019

1.2 Justificación

La investigación se justifica desde el punto de vista teórico, ya que se busca utilizar bibliografía especializada y actualizada, como: libros, revistas indexadas, artículos científicos, página web; que nos permitan contar con bases y sustentos científicos importantes y válidos para la construcción del modelo de gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

La investigación se justifica desde la perspectiva metodológica, ya que utiliza métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos de investigación para llevarla a cabo, de esta forma se ha conseguido información relevante, consistente y pertinente, permitiendo que los resultados del presente trabajo sean los más objetivos y reales posibles.

La presente investigación, pretende demostrar de manera eficiente, como el modelo de gestión financiera ayuda a mejorar la cartera de crédito, en especial la vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., establecer la cantidad adecuada de morosidad en función del segmento de la organización, determinar las causas de la morosidad, fijar el nivel de créditos, y ajustar las operaciones entorno a la consecución y recuperación de créditos de manera de operar de manera eficiente y eficaz en el mercado que atiende la cooperativa.

La presente investigación orienta a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., hacia una moderna administración de su talento humano en el área de créditos, con lo cual, la organización pueda proyectarse hacia nuevos horizontes dentro de la comercialización de sus productos y servicios financieros.

Desde un punto de vista práctico, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda. de la ciudad de Pallatanga, contará con un conjunto de herramientas financiera, misma que permitirán agilizar procesos y lograr una rápida recuperación económica de la organización cooperativista, es decir el modelo de gestión financiera buscará disminuir la cartera de crédito vencida que surge principalmente debido a que la cooperativa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis crediticio adecuado, que va desde la inexistencia de documentación que respalde el nivel de ingresos y egresos proporcionados por el cliente que solicita el crédito, hasta la no aplicación de políticas de crédito y sobre todo la falta de control y vigilancia de la cartera vencida por parte de los encargados de recuperación de misma.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo General*

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para Minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., Cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo, para el periodo 2019.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

1. Establecer los lineamientos teóricos en torno a un modelo de gestión financiera sobre la cartera de crédito morosa.
2. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la cartera de crédito.
3. Desarrollar los elementos del Modelo de Gestión Financiera para Minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

2.1.1 Antecedentes Históricos

Entorno al modelo de gestión financiera para minimizar la cartera de crédito vencida de la cooperativa de ahorro y crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2019, se han efectuado investigaciones similares, pero sin el mismo contexto, por ejemplo:

(Sánchez, 2010) Denomina la investigación se realiza con una combinación de trabajo de campo e investigación bibliográfica, las herramientas utilizadas son la observación, encuesta, entrevista, procesamiento y análisis de datos, se obtiene información fundamental con la cual, el autor (Sánchez, 2010). La fórmula, entre otras, las siguientes conclusiones:

a) Para la industria de curtiembre es importante contar con un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones. b) Para el personal es importante realizar un análisis organizacional y estratégico de la empresa. c) El personal espera un crecimiento económico de la empresa para de esta manera ellos poder mejorar su calidad de vida y estabilidad laboral. d) Para el sector curtidor y para el personal el tener estrategias de marketing es algo fundamental en el crecimiento de las ventas.

Se menciona el trabajo investigativo de (López & Pavón, 2014) donde se plantea los siguientes objetivos:

- a) Elaborar una propuesta de un modelo de gestión administrativo financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional período 2013-2017.
- b) Caracterizar el desempeño de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional, mediante el diagnostico situacional, y financiero 2011-2012.

- c) Desarrollar el modelo de gestión administrativo-financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional, que permita un crecimiento sostenido y ordenado para el período 2013-2017.

Concluido el diagnostico general del desempeño de la Cooperativa y a través de fundamentos teóricos de los distintos modelos de gestión administrativa-financiera, la autora (López & Pavón, 2014)ha llegado a las siguientes conclusiones:

- a.) Efectuado el diagnóstico financiero período 2011 - 2012 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional tiene sostenibilidad financiera y económica, estos criterios de evaluación son considerablemente buenos para el mercado.
- b.) De acuerdo al diagnóstico situacional de la cooperativa, se observa que su nivel de gestión es aceptable, razón por la cual se asume las estrategias y demás planes y proyectos a futuro que de una forma u otra permite identificar acciones a mediano plazo.
- c.) La implantación de estrategias y acciones, permite desarrollar confianza a nivel de socios y del personal de la cooperativa, razón por la cual la cooperativa puede asegurar de alguna manera su accionar y lograr un desarrollo deseado.

En el trabajo de investigación se desarrolla un modelo de gestión tanto administrativo como financiero área en la que está encaminado el tema de investigación, es decir propicia las bases suficientes de este contenido para poder direccionar hacia qué modelo se pretende estructurar y de esta manera obtener mejores resultados en el crecimiento que aspira la cooperativa, es necesario recalcar que la guía orienta a que las estrategias deben implementarse y ejecutarse con prolijidad para que sus resultados sean eficientes para la empresa.

Finalmente, se escoge el artículo científico Propuesta de un “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MEJORAR LA SITUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DE LAS MYPES DE COMERCIANTES DEL MERCADO LA HERMELINDA, mismo que fue escogido debido al tema, en el que se menciona que la gestión financiera ayuda en la toma de decisiones sobre la expansión del negocio, de valores que se deben emitir para

financiar el crecimiento, tipos de crédito sobre los cuales los clientes podrán hacer sus compras, la cantidad de inventario que se deberá mantener así como el efectivo que deberá estar disponible para las actividades propias del negocio. (Montoya, 2013)

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 *Modelo, Definición*

Según (Bermo, 2011) se define: “Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema de una Cooperativa”. (pág. 9)

El criterio de (Gutiérrez, 2015), sobre un modelo es que cuando las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, porque estos no suelen ser rígidos, sino que se presentan a través de técnicas, procesos y sistemas, son aplicados para producir un cambio con el uso de distintas herramientas que orientan el cambio y el desempeño.

En términos sencillos se puede decir que un Modelo es exactamente una representación provisional, perfectible e idealizada que permite dinamizar la estructura, el sistema de diferentes variables y procesos en una organización, con la finalidad de describir, explicar y predecir la realidad de la misma.

2.2.2 *Gestión Financiera*

La gestión financiera es el proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización de manejo racional del dinero en las organizaciones y, en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, y en segundo lugar la eficiencia y la eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo (Sanchez, 2003). La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en

mente (Castro, A, 2017).La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las áreas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias.

- La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:
- La definición de los requerimientos de recursos financieros, que incluye el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa.(Wioz, 2009)
- La obtención de la financiación más conveniente, desde el punto de vista de costos, plazos, aspectos fiscales y estructura financiera de la organización
- La adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficacia y, rentabilidad
- El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Según (Bermo, 2011)afirma a la gestión como: La actividad de gestionar o administrar una actividad Cooperativa rial sabiendo establecer aquellos objetivos y medios para su alcance es decir gestionar es precisar aquellas actividades a ejecutar de forma estratégica. (pág. 22)

A la gestión dentro de una entidad se puede entender, como el proceso mediante el cual se asegura el cumplimiento de sus objetivos y metas, a través del empleo adecuado de los recursos de una manera eficiente, eficaz y económica en cada una de las actividades desarrolladas en otras palabras la gestión es la base de todo en una Cooperativa, ya que si no sabemos gestionar no tendremos los resultados deseados, es así, podríamos decir que la gestión es la base de toda entidad.

La Gestión Financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las instituciones financieras y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos; la generación de recursos

o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; en segundo lugar, la eficiencia y la eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo. (Córdoba M. , 2012)

Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.(Rivas, 2012)

La gestión financiera merece especial consideración las concepciones que se tenga sobre rentabilidad, riesgo liquidez, hay que recordar que dentro de las actividades financieras de una institución hay que tomar en consideración el planteamiento financiero, la obtención de fondos, asignación de fondos y el control financiero.

La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrenar y resolver el dilema liquidez y rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa (Mora, 2009)La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y la eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Al interior de las organizaciones, la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos; enfocándose en dos factores primordiales, como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza. Para lograr estas metas, una herramienta eficaz para la gestión financiera es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero.

2.2.3 *Objetivos de la Gestión Financiera*

Para(Riquelme, 2018)la gestión financiera tiene por objetivo la maximización de las utilidades para los accionistas, para poder cumplir con esto, la empresa necesita un plan de acción financiero, por lo que es importante implementar una adecuada estrategia de gestión financiera. (pág. 1)

Una empresa antes que nada para poder efectuar un esquema financiero que resulte eficiente debe establecer la estrategia corporativa, que debe ser un proyecto que sirva a largo plazo. Esto solo será posible haciendo uso de un plan de acción compuesto de estrategias de gestión (financieras, marketing, comunicacionales, etc.), en función de alcanzar los objetivos y metas planteadas.

La estrategia financiera es una parte muy importante de las estrategias corporativas, ya que abarca distintas decisiones de inversión y financiación necesarias para lograr el máximo beneficio.

2.2.3.1 *Importancia de la Gestión Financiera*

Según (Córdoba M. , 2012) se define: La gestión financiera es de gran importancia ya que tiene que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pág. 6)

Se sintetiza que la gestión financiera es de vital importancia en todo tipo de Cooperativas ya que esta se encarga de dar un mejor control de las operaciones financieras y facilitar la información adecuada con claridad y confiabilidad para obtener una óptima toma de decisiones gerenciales.

2.2.4 *Tipología de la gestión financiera*

2.2.4.1 *La Gestión Financiera a Corto Plazo*

Actúa sobre procesos fundamentales de la Cooperativa, principalmente se ocupa de la gestión de recolección de ingresos, la realización de pagos, el cubrimiento de déficit de

corto plazo, el presupuesto de las necesidades de efectivo, la inversión de excedentes de tesorería y la administración de los riesgos asociados a estas operaciones. Los responsables de la gestión financiera a corto plazo se mantienen contacto diario y directo con los mercados financieros.

La Gestión Financiera a Corto Plazo es responsable de los procesos contables de tesorería, auditoría, y planeación financiera de corto plazo dentro de la organización, también es directamente responsable del cumplimiento de las obligaciones como el recaudo, la declaración y el pago de impuestos.

2.2.4.2 La Gestión Financiera de Largo Plazo

Son aquellas decisiones que preservan la continuidad del negocio en función de los objetivos y directrices de largo plazo. Contiene las inversiones de carácter permanente que se realizan para conseguir el objetivo de la Cooperativa, así como los financiamientos a largo plazo y el patrimonio que incluye el resultado del periodo.

2.2.5 Modelos Financieros

(Domínguez, 2013) Define a los modelos financieros como al conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la empresa. Los modelos financieros son una herramienta valiosa para la administración, por su incidencia en la toma de decisiones. Sin embargo, es importante aclarar que estos no predicen el futuro y tampoco reemplazan el proceso de planeación financiera. Dentro de la construcción del modelo han de considerarse las variables que intervienen en un escenario y a través de ellas estudian su funcionamiento. Lo descrito demuestra que no es posible estandarizar un modelo sino más bien estos se acoplaran de acuerdo a las circunstancias.

Objetivo: proponer un enfoque sistemático en la construcción de los modelos financieros que permiten efectuar análisis más organizados de las situaciones empresariales.

Efectuar en análisis conciso de las variables más relevantes de una empresa, considerando el ambiente externo de la misma y otros factores que infieren en su funcionamiento.

Sin embargo (Rodriguez & Txomin, 2008), expone que “no hay gestión financiera en los modelos financieros, la gestión financiera está en manos del directivo que toma decisiones”.

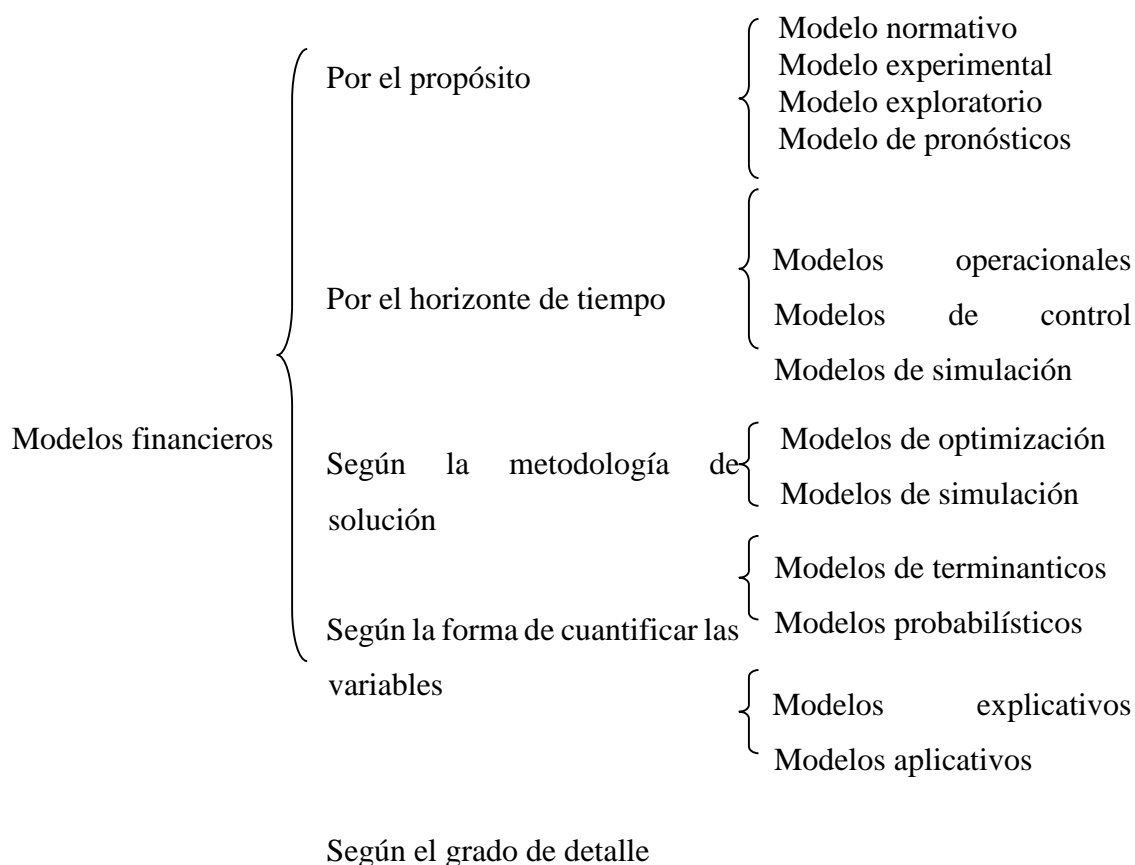


Gráfico 1-2: Clasificación de los modelos financieros

Fuente:(Rodriguez & Txomin, 2008)

Según (Gutiérrez, 2008), menciona que:

Los modelos financieros facilitan el análisis de una situación empresarial con el fin de modelar la interrelación de las variables que intervienen en una decisión y facilitar la cuantificación del impacto futuro de esas decisiones.

Los modelos financieros no reemplazan el proceso de planeación de la empresa, solo son un soporte para entender mejor las situaciones y cuantificar el riesgo en que se incurre al tomar una decisión en el proceso de planeación. (pág. 35)

2.2.6 *Modelo de Gestión Financiera*

Según (Córdoba M. , 2012), afirma que: “Es un esquema o marco de referencia para la administración de recursos económicos y financieros de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las Cooperativas públicas y en los negocios privados”. (pág. 2)

Según(Marqués, 2010), define al modelo financiero como un conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la entidad El modelo de gestión financiera o gestión de movimiento de fondos, constituye todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito y la gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias capaces de contribuir eficazmente al desarrollo económico en todos sus ambientes y contextos.

Un Modelo de Gestión Financiera debe servir como un instrumento de guía y apoyo en toda actividad financiera y económica de la Cooperativa para evitar cualquier riesgo o falencia dentro de la misma.

2.2.6.1 *Importancia de un Modelo de Gestión Financiera*

Se puede manifestar que la importancia consiste en que los modelos permiten analizar y visualizar aquellas situaciones tan complejas en una forma que resultaría imposible si se redujera el sistema en su condición real. Además, permite determinar cuáles son las preguntas fundamentales necesarios de plantear, que alternativas conviene investigar y dónde centrar la atención y correcciones.

2.2.6.2 *Características de los Modelos de Gestión Financiera*

- Obligan a los administradores a definir explícitamente sus objetivos.
- Ayudan a identificar y a registrar los tipos de decisiones que influyen en dichos objetivos.
- Permiten identificar y registrar las interacciones entre todas esas decisiones y sus respectivas ventajas y desventajas.

- Permite una mejor comunicación de las ideas y conocimientos, lo cual facilita el trabajo en equipo.

2.2.7 *Ambiente de la gestión financiera*

Las personas que trabajan en todas las tareas de responsabilidad de la empresa deben interactuar con el personal y los procedimientos financieros para realizar sus trabajos. Con el fin de que el personal financiero realice pronósticos y tome decisiones útiles, debe estar dispuesto y ser capaz de platicar con personas de otras áreas de la empresa. (Gitman, 2006). La importancia de la gestión financiera depende del tamaño de la empresa. En pequeñas empresas, el departamento de contabilidad realiza por lo general la función de las finanzas. A medida que una empresa crece, la función de las finanzas evoluciona continuamente en un departamento independiente relacionado directamente con los directivos de la empresa.

2.2.8 *Cartera vencida*

Según (Tenorio, 2017) define: “es el monto total de créditos otorgado por la institución a una persona física ya que puede convertirse en un activo de riesgo al tener créditos vencidos”.

2.2.9 *Diagnostico financiero*

2.2.9.1 *El Análisis Financiero*

Según(Baena, 2010)se define: El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación de datos cualitativos y cuantitativos y de hechos históricos y actuales de una Cooperativa su propósito es de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la misma de allí tomar decisiones. (pág. 12)

Según(Ochoa & Saldivar, 2002) afirma que: El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación. El primer paso consiste en seleccionar el total de la información disponible respecto a un negocio, la que sea mas relevante y que afecte la decisión según las circunstancias. El segundo paso es relacionar esta información de tal

manera sea tan significativa. Por último, se deben estudiar estas relaciones e interpretar las relaciones. (pág. 278)

Según (Perdomo, 2002) define al análisis financiero como: “Herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación histórica de un organismo social, público o privado”. (pág. 49)

En resumen el análisis financiero es un método que se aplica técnicas que permite recolectar información importante, llevar acabo distintas mediciones y sacar conclusiones. El análisis financiero permite estimar el rendimiento de una inversión y por ende el riesgo al que se enfrenta la Cooperativa con el fin de encaminar a la Cooperativa a ser exitoso y competitivo.

2.2.9.2 *Objetivos del Análisis Financiero*

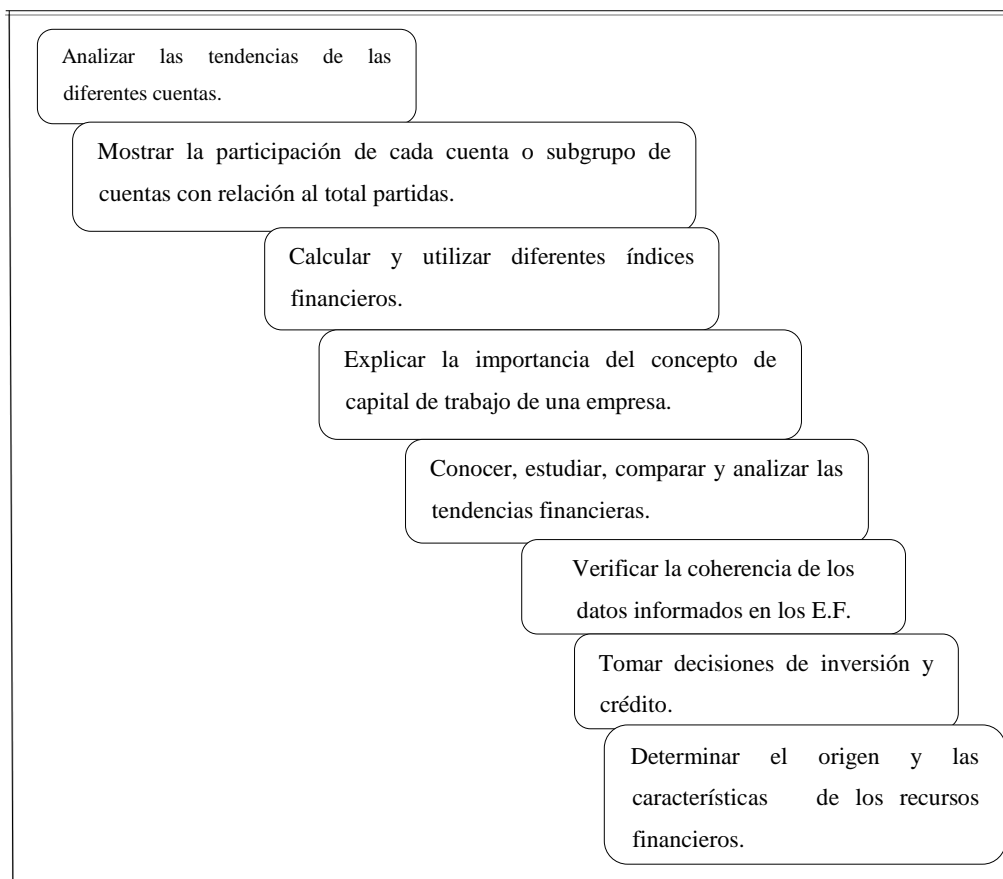


Gráfico 2-2: Objetivos financieros

Fuente:(Duarte, 2013)

Elaborado por: Quishpi. F. 2019

2.2.9.3 Análisis

a. Análisis Vertical

Para(Baena, 2010)se entiende de esta manera: “El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado (activo, pasivo y patrimonio)”. (pág. 88)

Se sostiene que el análisis vertical es también conocido como análisis estático pues esta estudia la situación financiera en un período ya especificado y determina el porcentaje que tiene cada cuenta del estado financiero analizado. En este análisis no se considera los cambios ocurridos a través del tiempo.

1.- Objetivo del Análisis Vertical

Determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado.

2.- Clases de Análisis Vertical

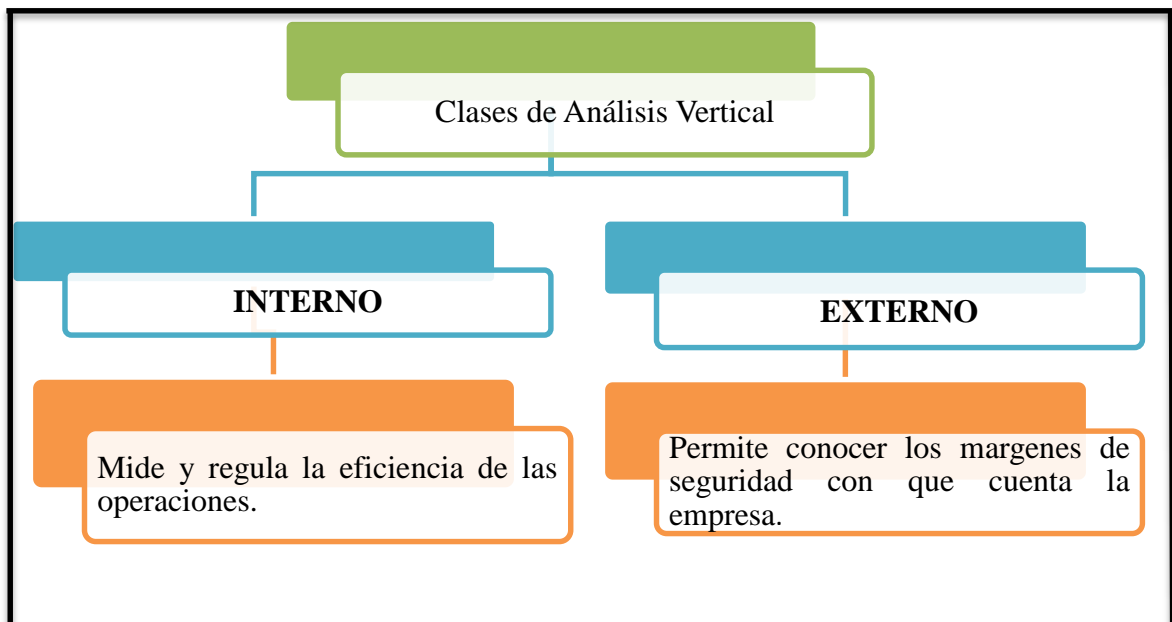


Gráfico 3-2: Clases de Análisis Vertical

Fuente:(Estupiñan, 2008)

Elaborado por: Quishpi. F. 2019

3.- Importancia del Análisis Vertical

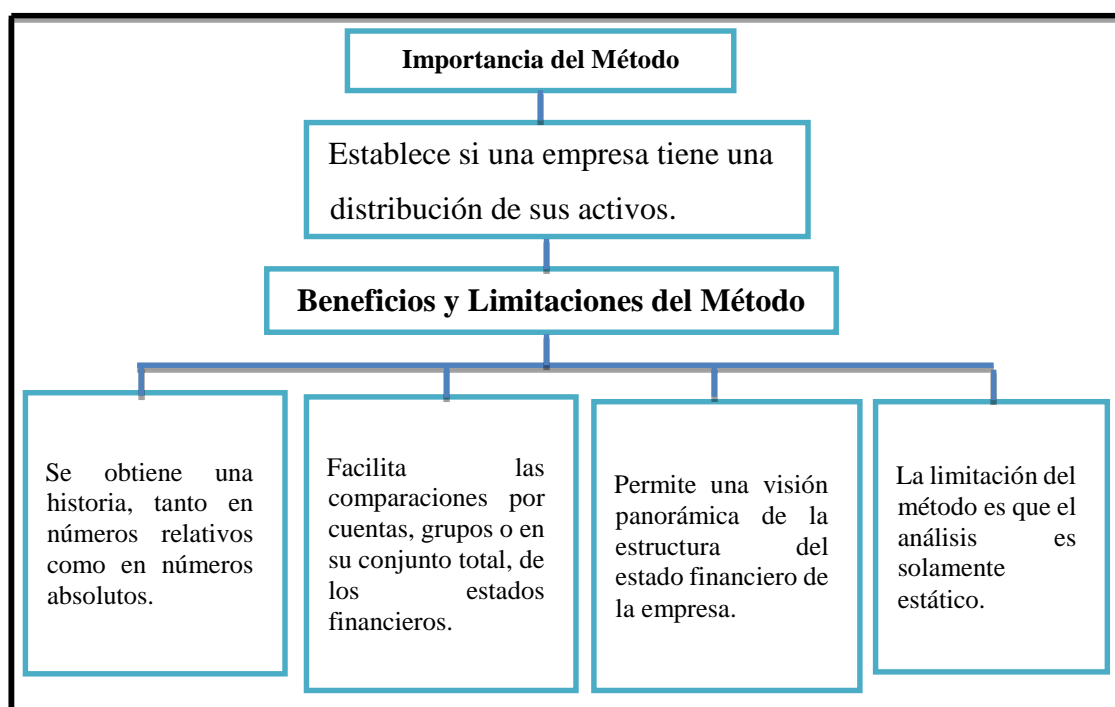


Gráfico 4-2: Importancia del método vertical

Fuente: (Baena, 2010)

Elaborado por: Quishpi. F. 2019.

La importancia del análisis vertical es para saber si la Cooperativa tiene distribuida de manera equitativa sus activos, facilita la comparación por cuentas la limitación es que solo muestra los resultados de un solo periodo.

4.- Fórmula de cálculo del Análisis Vertical

$$\text{Cálculo del porcentaje integral} = \frac{\text{Valor Parcial}}{\text{Valor Base}} \times 100$$

b. Análisis Horizontal

Según(Baena, 2010)se define así: El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como los totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro, por lo tanto se requiere de dos o mas periodos de (B.G O E.R) presentes por periodos consecutivos e iguales, ya sea de meses, trimestres, semestres o años. (pág. 111)

Se puede entender que análisis horizontal es un análisis dinámico en el que se realiza con estados financieros de diferentes periodos (balance general y estado de resultados). Es aquel que examina la tendencia que tiene las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis a partir de dicho análisis evalúa si la situación financiera de la Cooperativa es satisfactoria.

1.- Objetivo de Análisis Horizontal

Determinar el aumento o la disminución de la cuenta comparada entre dos o más periodos es decir calcular tanto la variación absoluta y relativa esto consiste ser análisis dinámico.

2.- Importancia del Método Horizontal

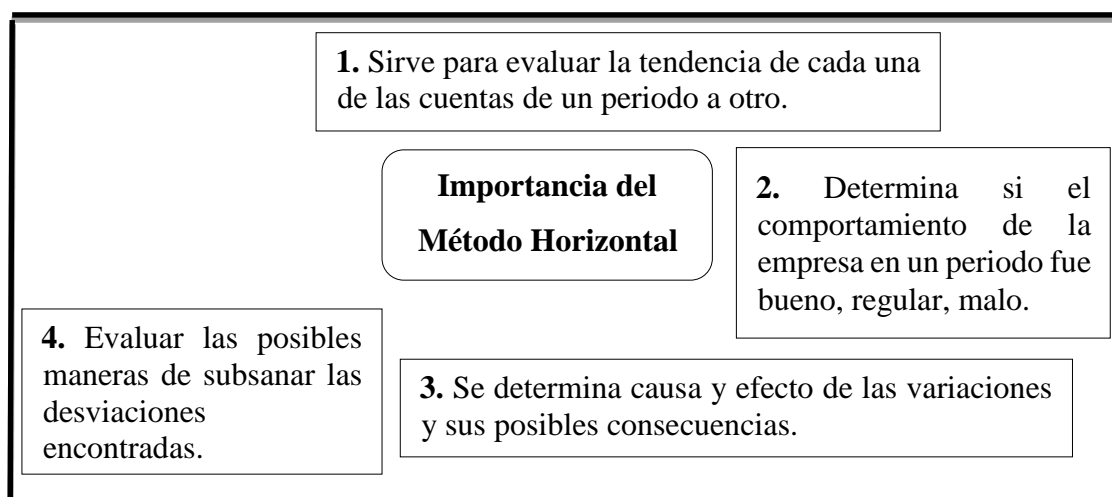


Gráfico 5-2: Importancia del Método Horizontal

Fuente: (Baena, 2010)

Elaborado por: Quishpi. F. 2019.

La importancia de este método es determinar las variaciones que ha sufrido las diferentes cuentas de un periodo a otro, para encontrar las causas y los efectos que se producen por dicha variación en base a ella tomar medidas de mejora para la Cooperativa.

3.- Beneficios del Método Horizontal

Los beneficios del método se visualizan en la figura 5

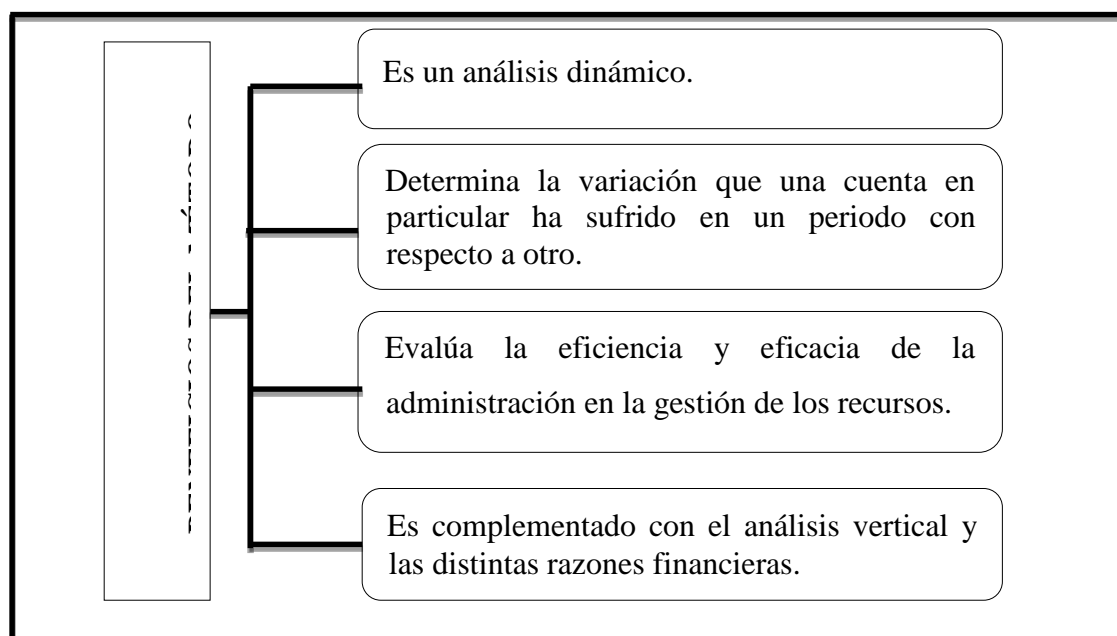


Gráfico 6-2: Beneficios del Método Horizontal

Fuente: (Baena, 2010)

Elaborado por: Quishpi. F. 2019.

2.2.10 Razones o Indicadores Financieros

Para (Lawrence & Chad, 2007) afirma que: “El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias. También enfoca la atención del analista sobre determinadas relaciones que requieren a posterior y más profunda investigación”. (pág. 264.)

Según (Baena, 2010) se entiende así: Un indicador financiero es una operación matemática (aritmética o geométrica) entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance general y el estado de resultados). Se realiza para llevar a cabo un estudio o análisis de como se encuentra las finanzas de la Cooperativa. (pág. 121)

De acuerdo a la (Enciclopedia, F, 2010), “Los indicadores financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el analisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro”

En síntesis, las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común del análisis financiero. Se conoce con el nombre de “razón” el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades o dos cuentas diferentes del balance general y/o estado de resultados estos indicadores son de gran utilidad en el mundo de las finanzas ya que su función es medir o cuantificar la realidad económica o financiera de la organización.

2.2.10.1 Clasificación de las Razones o Indicadores Financieros.

a) Indicadores de Liquidez

Los indicadores de liquidez son los que muestran la solvencia económica de una Cooperativa el cual mide la capacidad que tiene una determinada Cooperativa para cumplir con las obligaciones exigibles en el corto plazo, además evalúa la calidad de los activos y pasivos de corto plazo.

b) Indicadores de Solvencia o Endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento se encargan de medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la Cooperativa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la Cooperativa.

c) Indicadores de Actividad o de Gestión

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la Cooperativa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos.

d) Indicadores de Rentabilidad

Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas.

Estos indicadores evalúan la eficiencia y efectividad de la organización con base en los rendimientos financieros generados por ventas o inversión.

2.2.10.2 Modelos de Análisis Financieros Sistema de monitoreo PERLAS

Constituyen un conjunto de indicadores financieros de aplicación general para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, desarrollado a inicios de 1987 en el proyecto de Fortalecimiento Cooperativo. “Cada letra de la palabra PERLAS mide un área clave de las operaciones de las CAC: Protección, Estructura financiera eficaz, calidad de Activos, tasas de Rendimientos y costes, Liquidez y Señales de crecimiento” (Richardson, 2009). Esta metodología proporciona los siguientes beneficios: Monitoreo del rendimiento, a través de la detección de problemas y en base a ello el establecimiento de medidas correctivas. Estandarización de índices y ratios financieros.

Comparación de la información financiera entre Cooperativas de ahorro y crédito, al estandarizarse los criterios de análisis.

Control y supervisión por parte de los organismos gubernamentales.

Los componentes de esta herramienta administrativa, son los siguientes: (Westley & Branch, 2004).

Indicadores de Protección

“Se refiere a lo adecuado de las provisiones para préstamos incobrables y el proceso mediante el cual se cancelan en libros los préstamos morosos” (Westley & Branch, 2004).

Estructura financiera (E): Se miden activos, pasivos y capital, se establece una muestra adecuada tomando en cuenta variables como: préstamos, activos líquidos, depósitos en ahorro, crédito externo, aportaciones de los socios y capital institucional.

Rendimientos y costos (R): Permite determinar de las inversiones clave y evaluar los gastos operativos, dichas características son aspectos claves en la toma de decisiones de la gerencia.

Liquidez (L): Comprende el análisis del efectivo, considerado variables como aportaciones de los socios, efectivo disponible para la otorgación de créditos, así como para los retiros, nivel de reservas. Por lo tanto, es necesario que se coteje las inversiones liquidas frente a las cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo.

Activos Improductivos (A): Analiza los activos improductivos (cartera de crédito vencida y que no devengan intereses, activos fijos, otros activos, provisión para cuentas incobrables), que deben minimizarse en la administración. Para el efecto se dice que “un activo improductivo es uno que no genera ingresos” (Richardson, 2009).

Señales expansivas (S): Mide las tasas de crecimiento de: activos, préstamos, depósitos, crédito, aportaciones, capital y socios. (Westley & Branch, 2004)

2.2.11 *Pronósticos Financieros*

Para (Teruel, 2014), los pronósticos financieros son predicciones de futuro del comportamiento de las empresas, normalmente a nivel de ingresos por ventas o ganancias. Los pronósticos se pueden realizar a corto, medio o largo plazo en circunstancias parecidas a las actuales, pueden simular varios contextos o entornos: crisis financiera, situación de la empresa en el caso que realicen determinadas inversiones o cambios importantes de logística o de producción, etc. Puede entenderse como pronóstico financiero a una parte del control financiero de la entidad, así permite prever la situación de la empresa en distintas circunstancias. Siendo una manera efectiva de preparar a la empresa ante determinadas contingencias e imprevistos y dotar a los directivos de conocimientos suficientes para llegado el caso, saber qué pasos o decisiones tomar y tener una rápida capacidad de reacción ante situaciones adversas.

(Teruel, 2014) Los pronósticos son necesarios pues, las entidades desarrollan sus actividades en un ambiente cambiante e incierto que requiere de tomar decisiones rápidas y oportunas, además son un elemento fundamental en la gestión financiera al determinar el monto de financiación adicional que requerirá la empresa en el próximo periodo. Dentro de este aspecto se toma importancia a los estados financieros proforma, al demostrar los resultados de un supuesto más que uno real. (Moyer, Mcguigan, & Kretlow, 2005)

(Block & Hirt, 2012), sostiene que se requiere de un sistema para elaborar los resultados financieros proforma; en primer lugar, se construye un estado de resultados proforma con base a las proyecciones de ventas y el plan de producción; luego que se traslada el material a un presupuesto de caja y finalmente se organiza en un balance proforma.

2.2.12 El Sector Cooperativo

De acuerdo a la (SEPS, 2011), las cooperativas de ahorro y crédito entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno corporativo. Siendo estos 8 principios importantes que son fundamentales para el ejercicio de sus actividades fundamentales para el ejercicio de sus actividades. La búsqueda del buen vivir y del bien común. La relación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre individuales; el comercio justo y consumo ético y responsable. La equidad de género, el respeto de la identidad cultural; La autogestión; La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas, y; La distribución equitativa y solidaria de excedentes. (SEPS, 2011)

A partir de la expedición de la LOEPS, la institución adoptó la forma jurídica de una cooperativa de ahorro y crédito, cuyo objeto social ejerce un efecto positivo en el desarrollo de la economía ecuatoriana, al proporcionar servicios financieros sectores de escasos recursos. En general estas organizaciones tienen un propósito social, cuyo accionar a lo largo de los años ha sido guiado por el principio de autoayuda entre socios.

Estas instituciones se encuentran orgánicamente estructuradas por la Asamblea General de Representantes, los Consejos de Administración y Vigilancia, Presidencia, Gerencia General y Comisiones Especiales (MIES, 2012).

2.2.13 Sector de la Economía COAC. San Miguel de Pallatanga Ltda.

En forma general el mercado financiero constituye el “conjunto de instituciones y canales de interrelación entre la oferta y demanda de los fondos, y a los mecanismos que posibilitan estas operaciones” (Malo, 2011). El mercado a su vez se integra por el mercado monetario y el de capitales. El mercado monetario, es aquel donde se negocian recursos financieros a corto plazo de alta liquidez y bajo riesgo; los principales agentes que participan en el medio son los bancos y las sociedades financieras.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel Pallatanga Ltda., es una institución de carácter privado, como tal forma parte del sector financiero de la economía ecuatoriana, se encuentra entre las cooperativas pequeñas por monto de activos y monto de pasivos, se encuentra bajo en control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

2.3 Idea a defender

El Modelo de Gestión Financiera permitirá Minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2019.

2.4 Variables

2.4.1 Variable Independiente

Modelo de Gestión Financiera

2.4.2 Variable Dependiente

Cartera Vencida de Crédito

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la investigación

El presente proyecto de investigación, permitió desarrollar todos aquellos objetivos planteados inicialmente, tanto general como también los específicos dando solución a los problemas inicialmente descritos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN MIGUEL DE PALLATANGA” LTDA, para lo cual se radicó en la modalidad:

3.1.1 *Cualitativa*

Según(Bonilla & Rodríguez , 2000) se orienta a: “Profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que estan dentro de la situación estudiada”. (pág. 68)

La presente investigación expresa la modalidad Cualitativa porque la misma determina la realidad del Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., lo cual se fundamentó en las metodologías que permitió analizar palabras y hechos llegando a las conclusiones de la presente investigación. A través de la aplicación de encuestas al personal operativo y entrevistas al personal administrativo se ha interpretado los resultados, lo que ha permitido verificar la afirmación de la idea a defender.

3.1.2 *Cuantitativa*

La modalidad cuantitativa permitió examinar, comparar los datos numéricos que se abordan en el presente trabajo de titulación, como análisis de los estados financieros, índices y proyecciones.

3.2 Tipos de investigación

3.2.1 *Investigación de Campo*

(Baena, 2010) La finalidad de este tipo de investigación es recopilar de manera ordenada los datos relacionados al tema de investigación, la observación es la técnica principal que se utiliza, es decir se obtiene información directamente de la realidad.

La investigación se realiza en el Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., se concentra en los resultados de los periodos 2017 y 2018 la cual debe estar vinculada con los objetivos que se ha planteado, con el fin de conocer sus procesos de crédito, y a fin de recopilar informaciones, que serán posteriormente analizados, el mismo que sirve para realizar un análisis interno. Mediante el diseño de encuestas al personal operativo, administrativo y realizar la entrevista; cuyos resultados aportaron al conocimiento de la situación actual en que se encuentra la cartera crediticia y que aporten para minimización de riesgos financieros.

3.2.2 *Investigación Bibliográfica*

La presente investigación utiliza el fundamento teórico con el firme propósito de establecer los soportes científicos necesarios para la estructuración de la propuesta. Se revisan documentos bibliográficos como libros, tesis similares, artículos, revistas y páginas web relacionadas al tema, siendo seleccionados y analizados aquellos escritos que contiene datos de interés para el estudio. (Baena, 2010)

Este tipo de investigación sirvió para obtener información teórica y científica que apoye al desarrollo de nuestro tema de investigación, las fuentes de información que utilizamos para tal objetivo son: documentos, libros, publicaciones físicas y digitales inherentes al tema de estudio para el desarrollo del marco teórico, a través de fuentes bibliográficas sobre la investigación de modelo de gestión de riesgos, con el fin de respaldar el desarrollo de la propuesta.

3.2.3 Investigación Documental

“La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de la información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos escritos u orales uno de los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia.” (Perdomo, 2002)

Para la presente investigación se utiliza aquellos documentos financieros tales como Balance General, Estado de Resultados siendo documentos históricos de la situación financiera de la Cooperativa las mismas fueron analizados e interpretados y finalmente se llegó a una conclusión y su respectiva recomendación.

3.2.4 Investigación Descriptiva

Es la cual describe las características de una población u objeto de estudio, recopilando información con la finalidad de extraer generalizaciones que contribuyan al conocimiento. (Ochoa & Saldivar, 2002)

También necesaria para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación, ya que permitió describir y delimitar los aspectos problemáticos que posee la institución, referentes a riesgos financieros más relevantes que se estudiaron y analizaron., además algo importantísimo de este tipo de investigación es la determinación de datos y resultados cualitativos que apoyaron al desarrollo de nuestra propuesta.

3.3 Población y muestra

Para la elaboración de la presente investigación se ha tomado como población a los directivos de la cooperativa (8) más la gerencia, al personal de crédito (4) y a los socios que han caído en mora (390), siendo necesario para los últimos el cálculo de una muestra representativa a través de la siguiente formula:

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) * (e/k)^2 + (p * q)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

z²= Nivel de confiabilidad (1,64)

p = Probabilidad de ocurrencia (0,50)

q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – p (1 – 0,50)

N = Socios cooperativa (390)

E²= Error de muestreo 0,10 (90%)

Sustituyendo los datos en la formula se tiene:

$$\frac{262}{389 \cdot 0,01 \cdot 2,6896} = 0,25$$

$$n = \frac{262,24}{4,56}$$

$$n= 57$$

Se aplicará la encuesta como instrumento de recolección de datos a 57 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., que se encuentran en morosidad con la cooperativa, y el cuestionario de entrevista a los directivos y trabajadores del área de créditos de la organización cooperativista.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Deductivo

Según(Bernal, 2006)consiste en tomar: “Conclusiones generales para explicaciones particulares. Este método inicia en lo particular para ser estudiada a lo profundo o especifico”. (pág. 56)

En esta investigación este método parte de las verdades generales o universales hasta llegar a las particulares. Descendiendo de las causas a los efectos.

3.4.1.2 *Método Inductivo*

Según (Bernal, 2006) define como: “Permite obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general”. (pág. 56)

Este método consiste en ordenar las ideas de lo particular a lo general. Aplicando a la verificación de la idea a defender del tema de investigación.

3.4.1.3 *Método Analítico*

Según (Perdomo, 2002) , determina que “este proceso consiste en descomponer un objeto de estudio, separado cada una de sus partes del todo para estudiarlas en forma individual”

Con esta técnica se lleva a cabo la revisión de los estados financieros los cuales se detallan en un análisis de la situación financiera de la cartera crediticia actual de la Cooperativa para determinar las falencias con la que cuenta la misma.

3.4.2 *Técnicas*

a) Observación

Para (Bernal, 2006) la observación. “Permite obtener información directa y confiable siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado”. (pág. 1)

Se utiliza esta técnica para observar directamente el fenómeno, hechos o casos investigados a través de visitas planificadas al Departamento de Créditos de la Cooperativa con la finalidad de obtener un mayor número de datos del área, lo cual ayudó a tener una mejor visión para resolver el problema planteado.

b) Entrevista

Según (Bernal, 2006) afirma así: “Esta técnica está orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuentes de información”. (pág. 1)

Es una herramienta que permite obtener información real de la Cooperativa la cual consistía en un diálogo entre las dos personas que son el entrevistado y el investigador para lo cual se realizó una guía de entrevista y aplica a directivos de la institución, al gerente general de la Cooperativa.

c) Encuesta

Según (Bernal, 2006) afirma que: “Se utiliza como técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas, pero aún sigue utilizando”. (pág. 1)

Una de las herramientas de gran importancia ya que permiten conocer la realidad de la situación de la Cooperativa, detectar sus falencias a través de la recopilación de información dados por un test o cuestionario aplicado a los socios caídos en mora, oficiales de crédito dentro de la cooperativa.

3.4.3 Instrumentos

- a) Observación Directa.** -Se aplica este instrumento para ver directamente aquellas falencias existentes dentro de la Cooperativa a partir de ello dar solución a los inconvenientes encontrados.
- b) Guía de Entrevista.** -Se formula un conjunto de preguntas diseñadas para un diálogo adecuado, el mismo fue establecido por el investigador y dirigido al personal legal de la Cooperativa para recolectar información clara y concisa de la Cooperativa.
- c) Test o Cuestionario.** -Se elabora un conjunto de preguntas cerradas y abiertas las cuales serán aplicadas al total de los colaboradores de la Cooperativa.

3.5 Resultados

A. Resultados de las encuestas realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

1. ¿Qué tipo de crédito ha solicitado usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.?

Tabla 1-3:
Tipo de crédito

No.	Alternativas	Monto	Frecuencia	Porcentaje
1	Crédito de consumo prioritario.	300-20.000	25	44
2	Microcrédito minorista 2	300-1.000	9	16
3	Microcrédito de acumulación simple	1.001-10.000	11	19
4	Microcrédito de acumulación ampliada	10.001-35.000	12	21
	TOTAL		57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

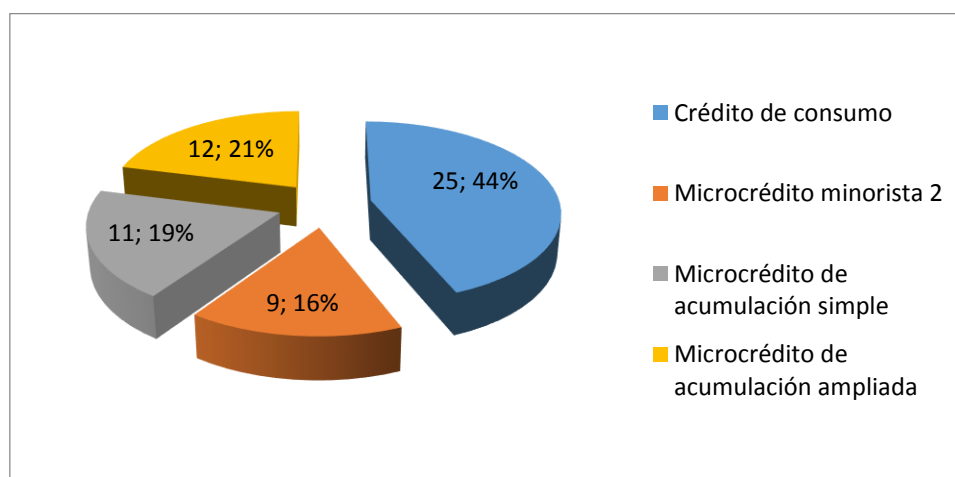


Gráfico 1-3: Tipo de crédito

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: De los clientes encuestados el 44% han solicitado Créditos de consumo prioritario en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., de 300 a 20.000, en un porcentaje menor han solicitado Microcréditos minorista 2 de 300 a 1.000, entre un porcentajes del 16% han solicitado Créditos de acumulación simple de 1.001 a 10.000, con un porcentaje 19% y en Microcrédito de acumulación ampliada de 10.001 a 35.000 un porcentaje del 21%, esto quiere decir que los clientes tienen oportunidades de elegir su crédito dependiendo el monto que deseen.

2. ¿Cuál de las tasas de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., son convenientes para usted?

Tabla 2-3:
Tasas de Interés

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Crédito de consumo 14,50	38	67
2	Microcrédito minorista (2) 19,75	10	17
3	Microcrédito de acumulación simple 19,25		
4	Microcrédito de acumulación ampliada 18,75	9	16
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

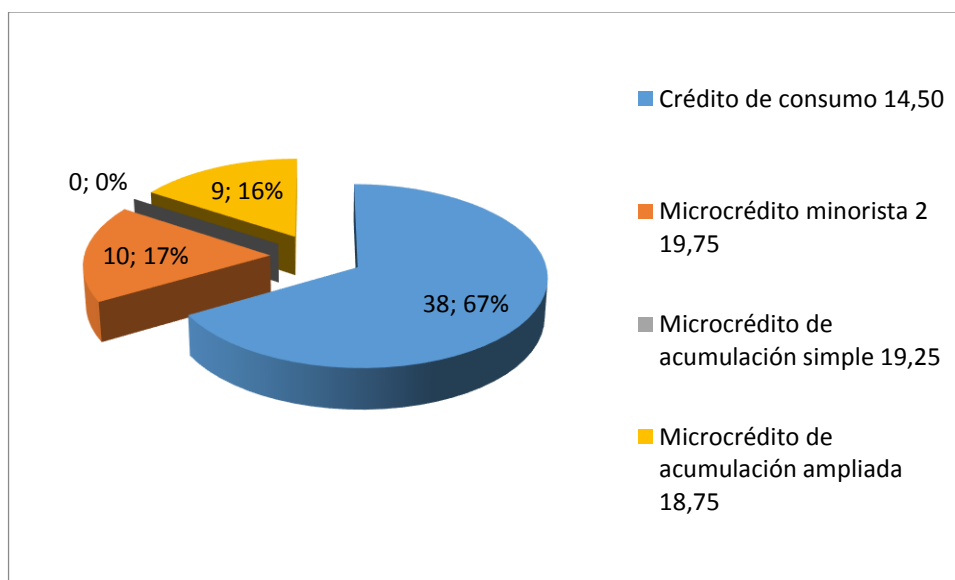


Gráfico2-3: Tasas de Interés

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: De las tasas de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., los clientes en un porcentaje del 67% eligen el crédito de consumo que es del 14,50% en un menor porcentaje el microcrédito de acumulación ampliada del 18,75%, puedo decir que los clientes eligen el mejor porcentaje para realizar sus créditos.

3. ¿Cómo usted conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.?

Tabla 3-3:

Conocimiento acerca de los créditos

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Referencia de un conocido	28	49
2	Publicidad radial	10	18
3	Visita de un funcionario de la Cooperativa	11	19
4	Publicidad escrita	8	14
5	Redes sociales		
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

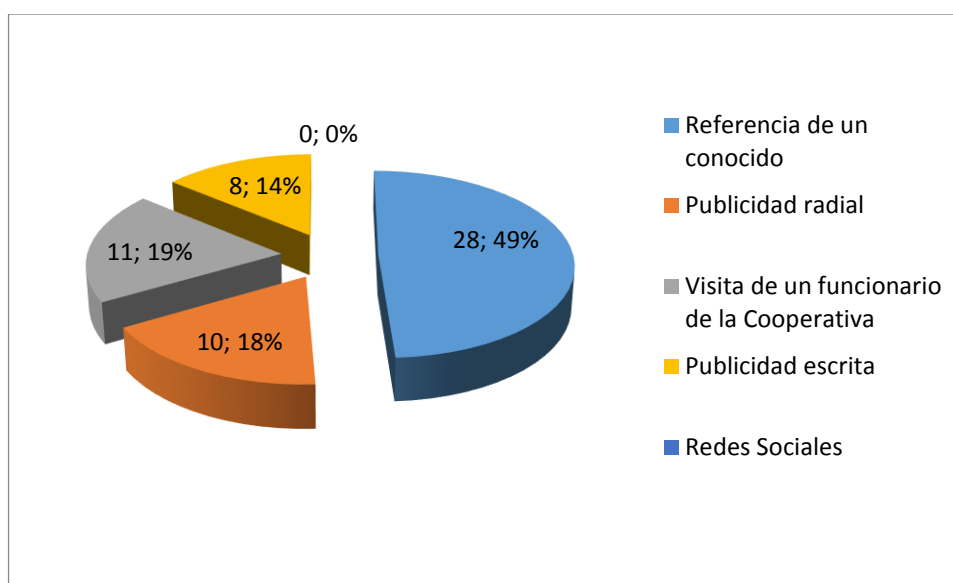


Gráfico 3-3: Conocimiento acerca de los créditos

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: De los clientes encuestados el 49% dicen que conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda. a través de una persona conocida como amigos, familiares, compañeros de trabajo, en un 19% dicen que tuvieron la visita de un funcionario de la cooperativa. Y en un 14% dicen que conocieron de los beneficios de la cooperativa a través de la publicidad escrita.

4. ¿Cuál es el tiempo que usted considera idóneo para el pago de un crédito?

Tabla 4-3:

Tiempo idóneo para el pago

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Menos de 1 año	4	7
2	Un año	9	16
3	Más de un año	32	56
4	Semestre	7	12
5	Bimestre	5	9
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

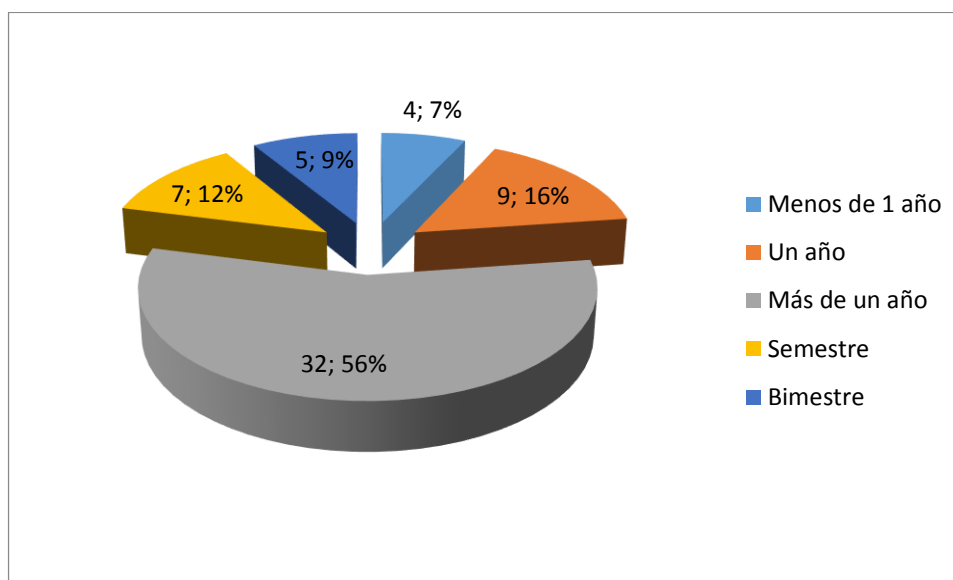


Gráfico 4-3: Tiempo idóneo para el pago

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: El tiempo que los clientes consideran idóneo para el pago de un crédito es de más de un año en un 56%, en un 12% unos 6 meses y en un 7% dicen que menos de 1 año, por lo que puedo manifestar que los clientes escogen el mayor tiempo para poder pagar sus créditos.

5. ¿Las cuotas de pago determinadas están acorde a su capacidad de pago actual?

Tabla 5-3:
Capacidad de pago

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Si	35	61
2	No	22	39
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

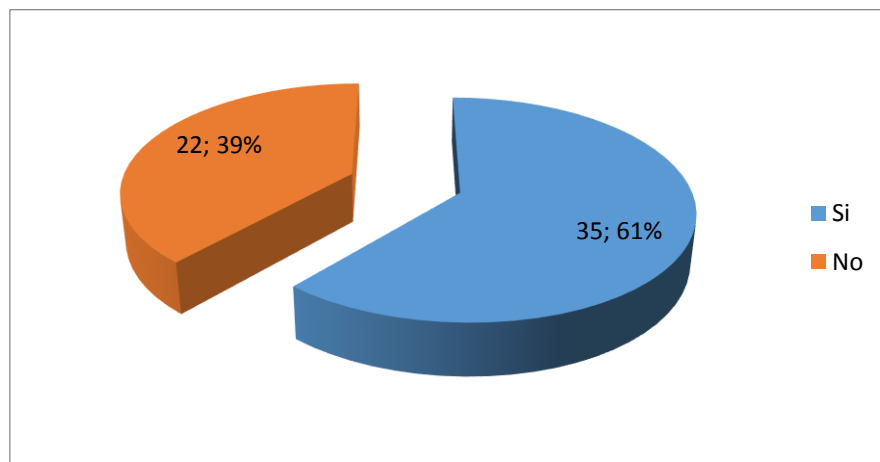


Gráfico 5-3: Capacidad de pago

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: En un 61% los clientes dicen que están acordes con su cuota de pago, y también tienen la suficiente capacidad para pagar sus deudas, y no quedar en mora.

6. ¿Usted ha quedado alguna vez en mora por no cumplir con el pago de la cuota de su crédito otorgado por la cooperativa?

Tabla 6-3:
Mora por incumplimiento

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	14	25
2	NO	43	75
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

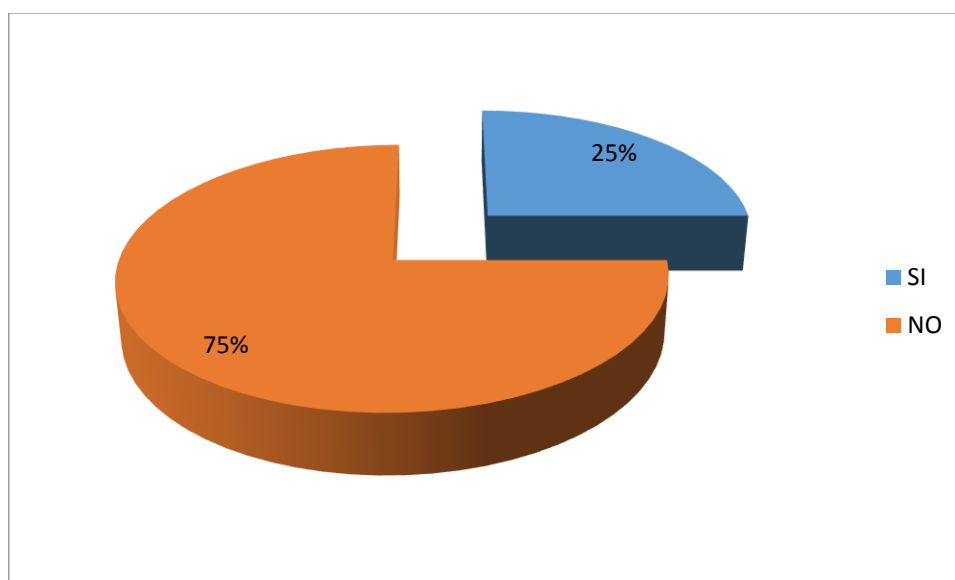


Gráfico 6-3: Mora por incumplimiento
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: En un 75% dicen los clientes que no han quedado alguna vez en mora siempre cumplen con los pagos de las cuotas de su crédito otorgado por la cooperativa, y en un 25% dicen que si, por lo que puedo decir que los clientes tienen suficiente capacidad de pago.

7. ¿Cuál es el principal motivo por el cual usted no ha logrado pagar a tiempo su crédito?

Tabla 7-3:
Pago a tiempo

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Olvido de la fecha de pago	30	53
2	Falta de ingresos económicos fijos	7	12
3	Gastos no programados	7	12
4	Pagos de otros créditos	2	4
5	Pérdida en su actividad económica		
6	Simple deseo de no hacer el pago		
7	Otros Ninguna	11	19
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

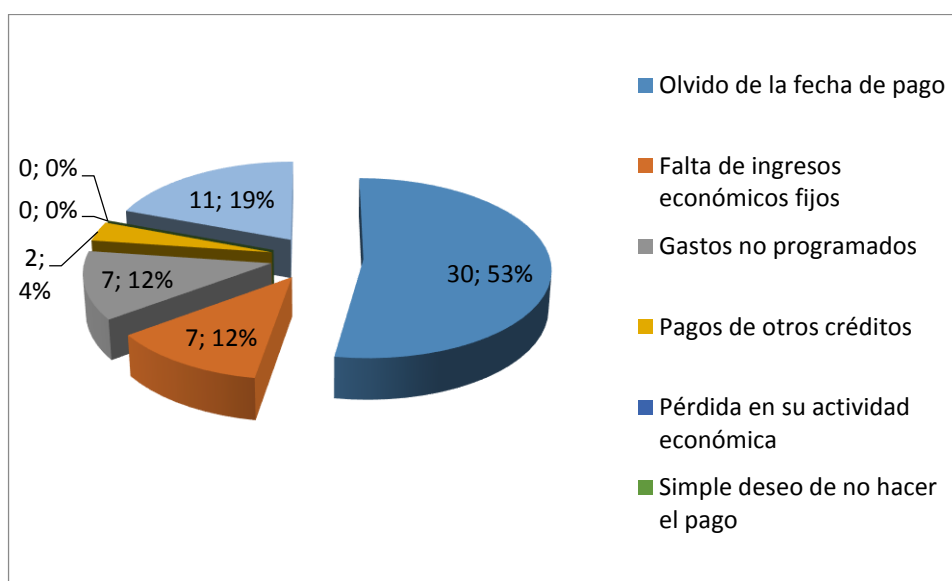


Gráfico 7-3: Pago a tiempo
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: El principal motivo por el cual los clientes no han logrado pagar a tiempo su crédito en un 53% dicen que se han olvidado la fecha de pago y en un porcentaje del 4% dicen que se pagan otros créditos, puedo manifestar que los clientes se olvidan fácilmente de sus obligaciones.

8. ¿Cómo usted se informa del vencimiento de sus pagos?

Tabla 8-3:

Vencimiento de los pagos

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Llamadas telefónicas	23	40
2	Visita personal	8	14
3	Notificación por escrito	12	21
4	Notificación vía electrónica		
5	Notificación judicial		
6	Otros Ninguna	14	25
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

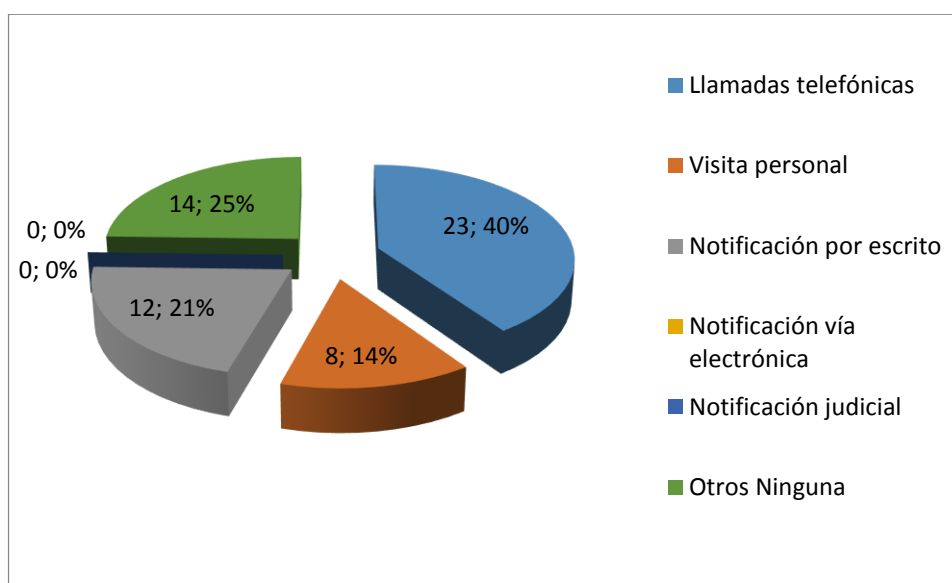


Gráfico 8-3: Vencimiento de los pagos

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: Los clientes se informan del vencimiento de sus pagos en un 40% a través de llamadas telefónicas, y en un 14% dicen que es a través de visita personal, por lo que puedo manifestar que los agentes de cobro de la cooperativa realizan un papel muy importante en cobrar sus deudas a los clientes

9. ¿Califique del 1 al 5 los sistemas de operación por parte de los asesores de crédito al momento de solicitar el crédito?

Tabla 9-3:

Calificación a los asesores

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Rápida en la entrega del crédito 5	17	30
2	Agilidad en los trámites 5	18	31
3	Apertura al solicitante 5	22	39
	TOTAL	57	100%

Fuente: Encuesta realizada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

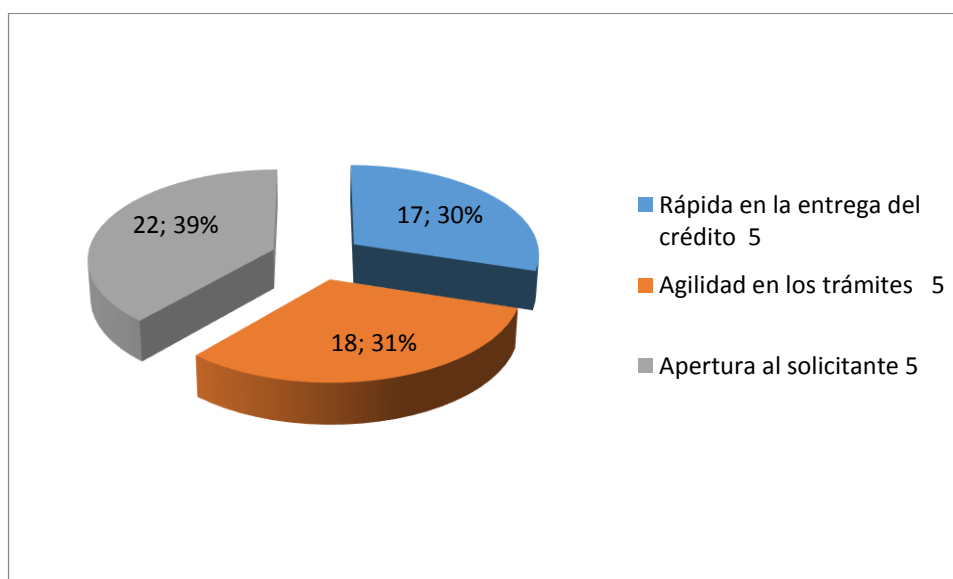


Gráfico 9-3: Calificación a los asesores

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: Los socios en un porcentaje del 39% califican a los asesores de crédito en una escala de 1 al 5 en un 5 es decir que están conformes con el servicio que presta cada uno de ellos, de igual manera en la agilidad de los trámites y en la apertura de solicitudes tienen una escala de 5 a 3, por lo que puedo manifestar que el servicio que prestan los asesores de crédito es muy bueno.

B. Resultados de las encuestas realizada a los Asesores de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

1. ¿En orden de preferencia cuáles son las líneas de Crédito que brinda la Cooperativa a sus asociados?

Tabla 10-3:
Líneas de crédito

No.	Alternativas	Línea Crédito	Frecuencia	Porcentaje
1	Crédito de consumo	4	1	25
2	Microcrédito minorista 2	2	1	25
3	Microcrédito de acumulación simple	1	1	25
4	Microcrédito de acumulación ampliada	3	1	25
	TOTAL		4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

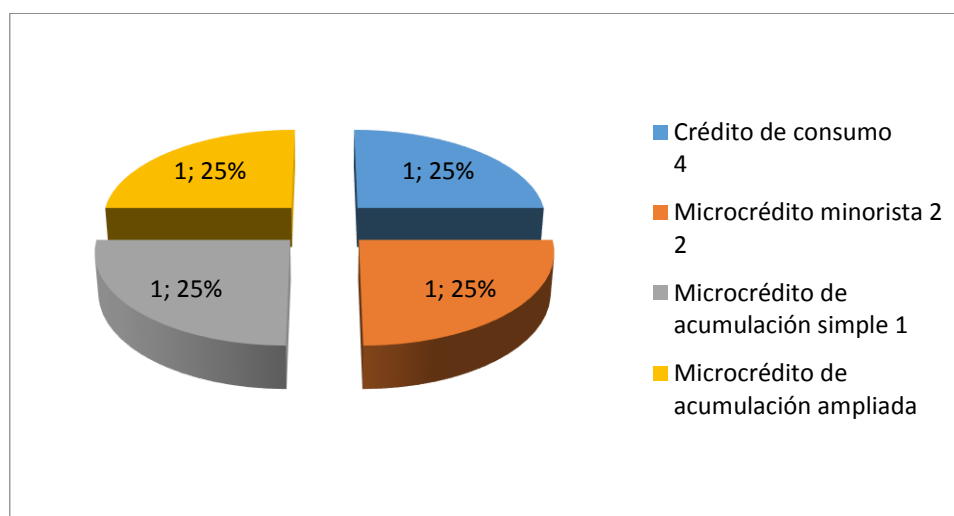


Gráfico 10-3: Líneas de crédito
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: Los asesores de crédito manifiestan en un 25% que las líneas de crédito que brinda la cooperativa a sus asociados son crédito de consumo, seguido por microcrédito minorista2, microcrédito de acumulación simple 1 y microcrédito de acumulación ampliada, de acuerdo al orden de preferencia está en primer puesto el crédito de consumo.

2. ¿Qué aspectos se consideran al momento de un análisis crediticio de un solicitante de crédito?

Tabla 11-3:

Aspectos de un análisis crediticio

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Capacidad de pago	2	50
2	Análisis de ingresos	1	25
3	Análisis del patrimonio		
4	Verificación de negocios		
5	Referencias personales		
6	Verificación en la central de riesgos	1	25
7	Historial crediticio		
8	Otras Antecedentes judiciales		
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

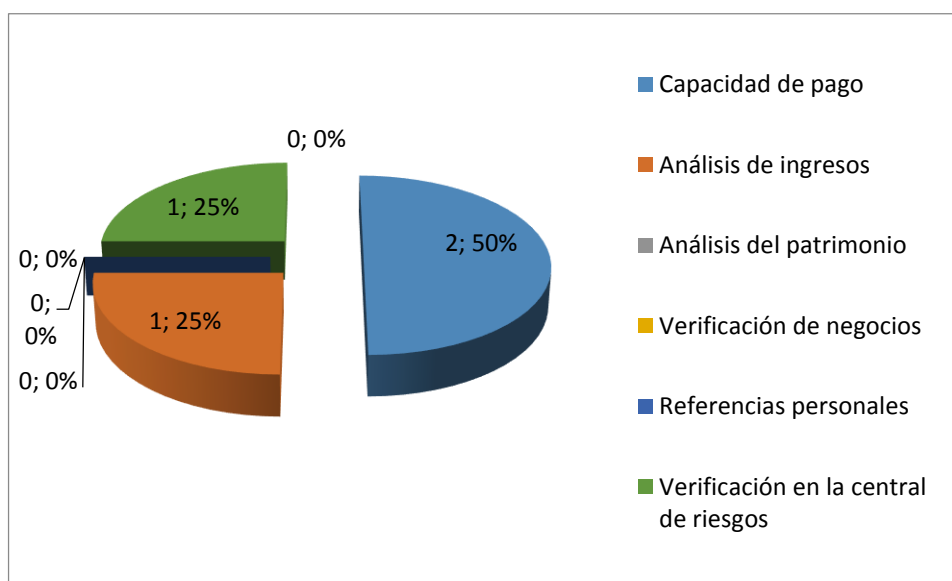


Gráfico 11-3: Aspectos de un análisis crediticio

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: El 50% de los asesores de crédito encuestados dicen que los aspectos que se considera al momento de un análisis crediticio se toman en cuenta la capacidad de pago, en un 25% manifiestan que es la verificación en la central de riesgos y en un 25% dicen que el análisis de ingresos, por los que puedo manifestar que los asesores de créditos están muy bien asesorados para poder otorgar crédito y los socios no caigan en mora.

3. ¿Qué parámetro utiliza para medir el riesgo crediticio y otorgar un crédito?

Tabla 12-3:
Parámetros para el riesgo crediticio

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Rotación de cartera de créditos	2	50
2	Liquidez al momento de la solicitud	1	25
3	Capital disponible	1	25
4	Colaterales presentados		
5	Condiciones del crédito		
6	Cobertura del crédito		
7	Otro Ser el primer acreedor		
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

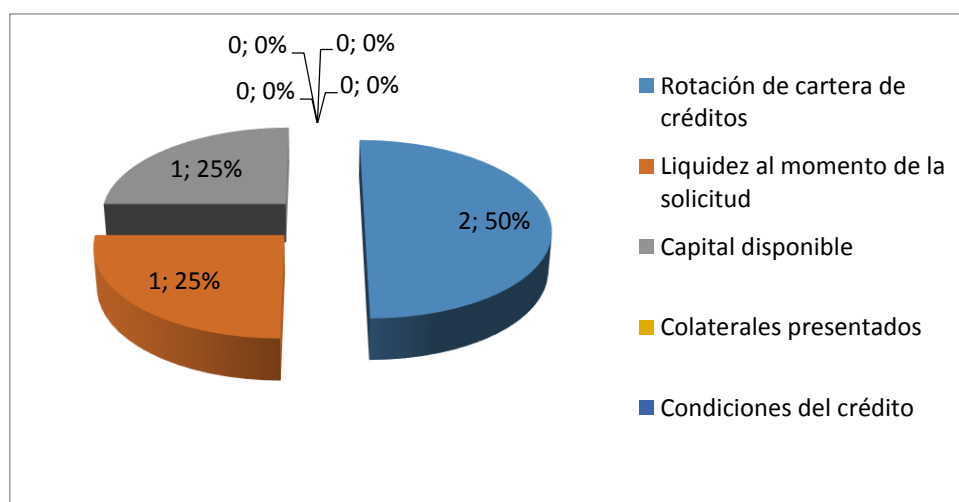


Gráfico 12-3: Parámetros para el riesgo crediticio

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: El 50% de los asesores de crédito encuestados dicen que el parámetro que utilizan para medir el riesgo crediticio y otorgar un crédito es la rotación de cartera crédito, seguida por un 25% el capital disponible y en un 25% la liquidez al momento de la solicitud, por lo que puedo manifestar que los asesores de crédito están bien conscientes que de ellos depende mucho la colocación de los créditos y que los socios no caigan en cartera vencida.

4. ¿Cada qué tiempo realiza un control del nivel de morosidad de los créditos otorgados?

Tabla 13-3:
Nivel de morosidad

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Anual		
2	Semestral		
3	Trimestral		
4	Bimensual		
5	Mensual		
6	Quincenal	1	25
7	Diario	3	75
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

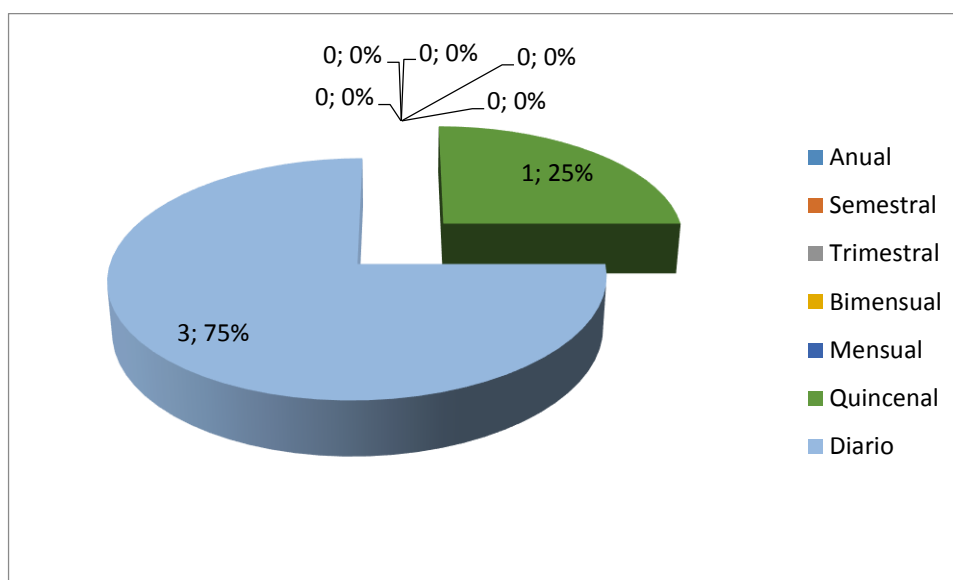


Gráfico 13-3: Nivel de morosidad
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: De los asesores de crédito encuestados el 75% dicen que el tiempo que realiza un control del nivel de morosidad de los créditos otorgados es diario, y en un 25% dicen que es quincenal, esto quiere decir que están todos los días controlando que sus socios no caigan en morosidad

5.- ¿Qué acciones se realiza para comunicar a los clientes sobre la mora de su crédito?

Tabla 14-3:
Comunicación a los clientes

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Llamadas telefónicas	2	50
2	Visita personal	1	25
3	Notificación por escrito	1	25
4	Notificación vía electrónica		
5	Notificación judicial		
6	Otras Notificación prensa		
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

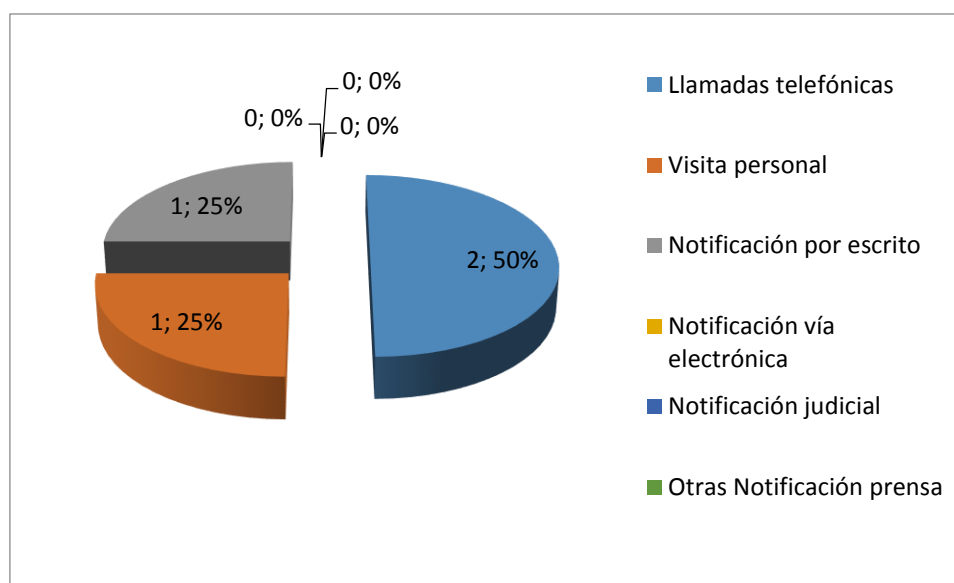


Gráfico 14-4: Comunicación a los clientes

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: Los asesores de crédito en un 50% dicen que para comunicar a los clientes sobre la mora de su crédito utilizan llamada telefónica, en un 25% visita personal y otro 25% notificación por escrito, por lo que puedo manifestar que los socios están muy bien controlados por sus asesores de crédito para que no caigan en morosidad.

6. ¿Cuáles son los motivos frecuentes por lo que los clientes demoran el pago de sus préstamos?

Tabla 15-3:

Demora de los pagos

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Olvido de la fecha de pago	1	25
2	Falta de ingresos económicos fijos	1	25
3	Gastos no programados	2	50
4	Pagos de otros créditos		
5	Pérdida en su actividad económica		
6	Simple deseo de no hacer el pago		
7	Otras		
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

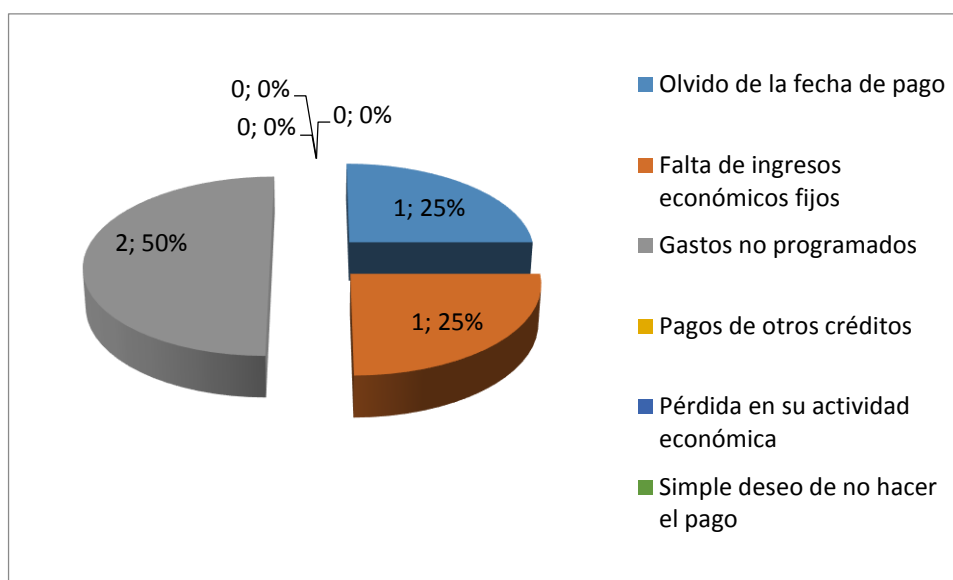


Gráfico 15-3: Demora de los pagos

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: En un 50% los asesores de crédito manifiestan que los motivos frecuentes por lo que los clientes demoran el pago de sus préstamos son gastos no programados, en un 25% dicen que se olvida de la fecha de pago y en 25% falta de ingresos económicos fijos, por lo que se puede decir que los asesores de crédito tienen a su cargo una gran responsabilidad al momento de otorgar un crédito tienen que revisar bien los parámetros y analizar muy bien a sus asociados, para que no recurran a morosidad.

7. ¿Considera importante que la cooperativa cuente con un modelo de gestión financiera que le permita la optimización de los recursos económicos y financieros de la misma?

Tabla 16-3:
Optimización de recursos

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	SI	3	75
2	NO	1	25
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

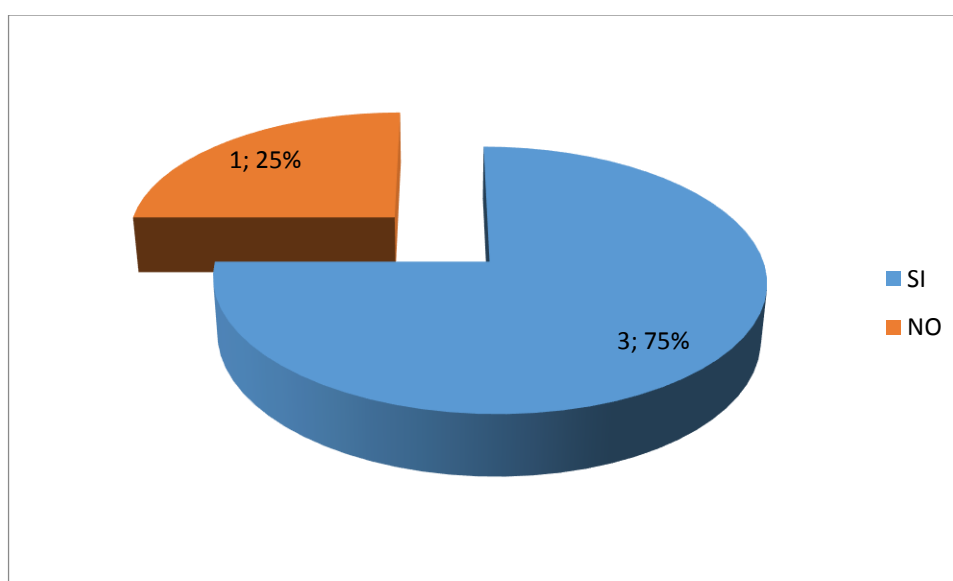


Gráfico 16-3: Optimización de los recursos
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: Para los asesores de crédito en un 75% dicen que consideran importante que la cooperativa cuente con un modelo de gestión financiera que le permita la optimización de los recursos económicos y financieros de la misma, y un 25% dicen que no, por lo que puedo manifestar que los asesores de crédito están de acuerdo y consideran importante contar con un modelo de gestión financiera, la misma les servirá para tomar decisiones acertadas a tiempo.

8. ¿Cuáles cree usted que son las debilidades y fortalezas que presenta la cooperativa?

Tabla 17-3:

Debilidades y fortalezas

No.	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	DEBILIDADES		
	Delimitación de funciones	1	25
	Falta personal	1	25
	Mejor apertura en otorgar créditos		
	Tecnología en gestión de cobranza		
2	FORTALEZAS		
	Facilidad en otorgar créditos		
	Otros socios	1	25
	Apertura a nivel nacional	1	25
	TOTAL	4	100

Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

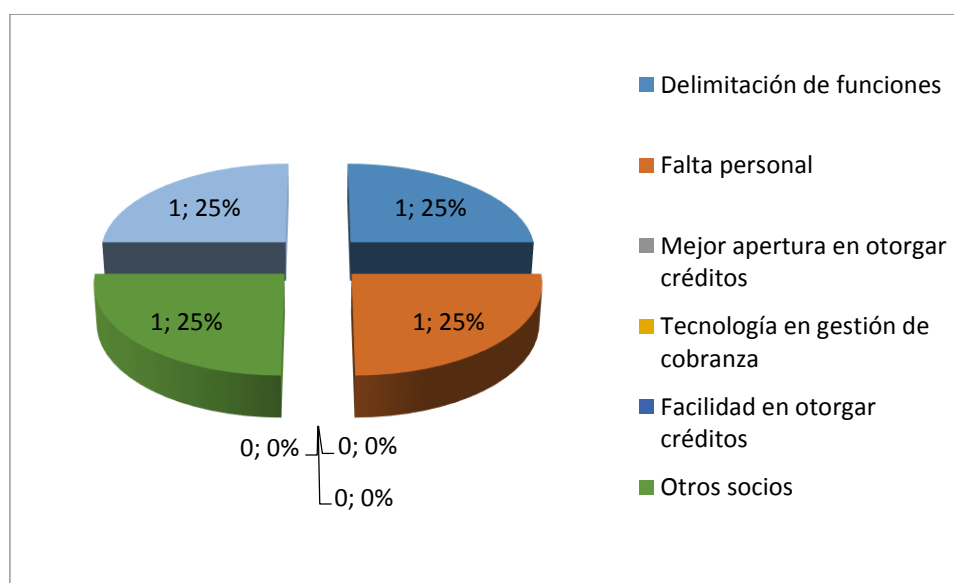


Gráfico 17-3: Debilidades y fortalezas

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS: De los asesores de crédito encuestados el 25% dicen que las debilidades de la cooperativa son falta de personal y delimitación de funciones y en las fortalezas tenemos que se debe tener mejor apertura en otorgar créditos y otros socios.

C. Resultados de la entrevista realizada a la Gerente y Directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

1. ¿Cuál es su criterio sobre la gestión de la unidad financiera de la cooperativa?

Es positiva, las finanzas se están llevando con responsabilidad, pero se recomienda trabajo en unidad con los demás departamentos para así reducir la cartera vencida.

2. ¿Cuál de estos indicadores financieros le facilitan la toma de decisiones?

En la entrevista realizada a los directivos, estos manifiestan que los indicadores financieros que facilitan la toma de decisiones son:

Indicador de liquidez

Indicadores de Rentabilidad

3. ¿Cuáles cree usted que son las debilidades y fortalezas que presenta la cooperativa?

Debilidad

No apertura de mercado a otras zonas del país

Cartera vencida

Fortaleza

Es una institución sólida en el cambio

Buenas tasas de interés

Confianza de sus socios

4. ¿Los productos financieros que ofrece la cooperativa satisface las necesidades de los socios?

De manera general se manifiesta que los productos financieros, si satisface en un 75% de las necesidades de los socios, el cantón es netamente agrícola y se llega a los socios con el microcrédito.

5. ¿Cuál es el crédito que frecuentemente solicitan los socios?

Los créditos que solicitan los socios son los: Microcréditos de acumulación simple

6. ¿Qué parámetros considera usted que son los más importantes analizar al momento de conceder un crédito?

Manifiestan que los parámetros más importantes son:

Capacidad de pago

Nivel de endeudamiento

Edad

Garantía

7. ¿Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la organización cooperativista?

Se realiza mediante capacitaciones, pasantías, y herramientas.

8. ¿Son efectivas las estrategias que se aplican entorno a la situación financiera de la cooperativa?

Existen estrategias, pero falta implementar más.

La aplicación de la planificación estratégica hablaremos que si son efectivas.

3.6 Verificación de la idea a defender

Un análisis amplio de los tres implicados nos deja ver que los socios han quedado alguna vez en mora en el pago de la cuota de su crédito a causa del olvido de la fecha de pago o porque no se los advirtió que era la hora de hacerlo.

En lo referente a la concesión del crédito, este ha sido de manera rápida, por la falta de personal, situación que limita el análisis y cálculo de riesgo financiero, poniéndole en vulnerabilidad a la cooperativa por lo que se afirma que el Modelo de Gestión Financiera permitirá Minimizar la Cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, para el periodo 2019.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MINIMIZAR LA CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL DE PALLATANGA LTDA DEL CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA EL PERIODO 2019.

4.2 Presentación

De acuerdo con la información recabada en las encuestas que fueron aplicadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga”, y la entrevista realizada a la Gerente de la misma; se pudo conocer que la institución no posee un Modelo de Gestión Financiera para minimizar la cartera vencida. Por lo tanto, se propone un modelo que plantea estrategias basadas en el análisis financiero de sus balances, como un medio de contribución a la cooperativa para fortalecerla y orientarla a desempeñar sus labores financieras de una manera eficiente. Para el desarrollo de este modelo, se ha tomado como punto de partida, aspectos básicos de la cooperativa y la identificación de los aspectos internos y externos en que se desenvuelven sus actividades e influyen directamente en el desempeño de la misma. Posteriormente, se procede a un análisis financiero del periodo 2017-2018, en donde se identifican los problemas de ciertas cuentas que han influido positiva o negativamente en el comportamiento financiero y de riesgos de la entidad. Dentro de este punto se realiza un análisis horizontal y vertical de los balances generales; así como también un análisis de los indicadores financieros sobre cartera vencida. Una vez analizada la cooperativa, se procedió a plantear estrategias que permitan la reducción de la cartera vencida. Y finalmente se realizaron las respectivas proyecciones.

4.3 Cobertura institucional

La cobertura del modelo es el departamento de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., para ello parte de una visión integral de los objetivos de este, he incluye la cadena de valor de la gestión financiera, los procesos de programación, ejecución de los recursos, así como el seguimiento y evaluación de los mismos.

4.4 Objetivos del modelo

4.4.1 General

Permitir optimizar los recursos económicos y financieros de la institución, con el objeto de orientar los esfuerzos a minimizar la cartera vencida de la organización cooperativista.

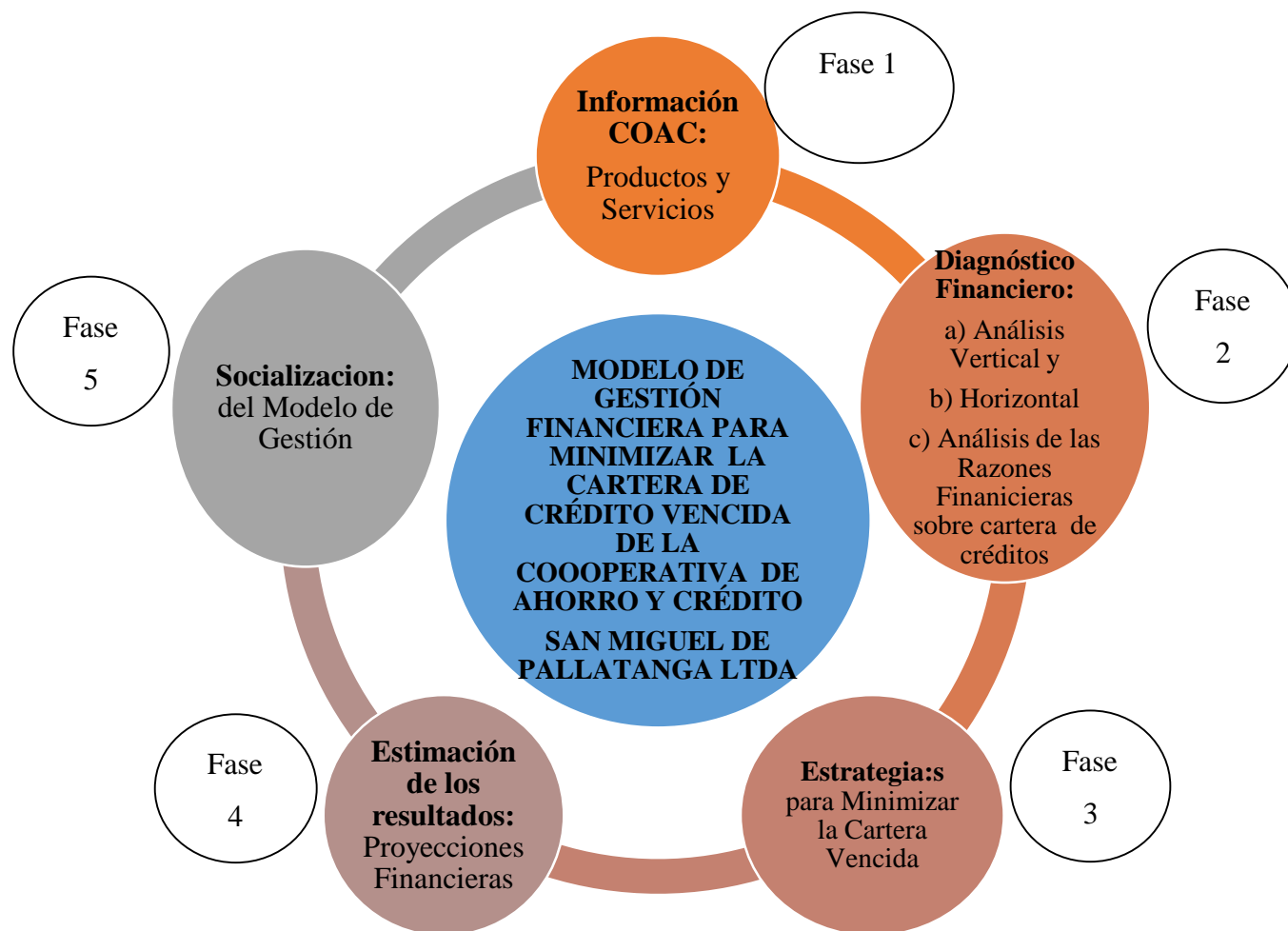
4.4.2 Específicos

- Suministrar al departamento de créditos y cobranza el conocimiento de las diferentes herramientas para la administración de la cartera de créditos.
- Brindar apoyo a las decisiones financieras básicas en la recuperación de la cartera de créditos que ha caído en mora.

4.5 Alcance

El alcance del Modelo de Gestión Financiera será atenuar la cartera de crédito vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

4.6 Modelo funcional



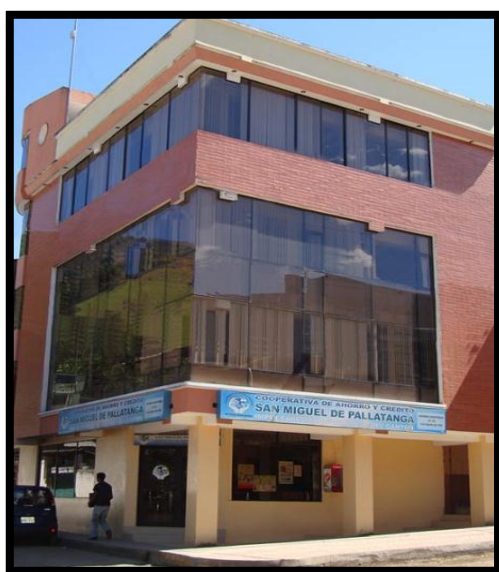
Fuente: Coutler, 2016, Administración Financiera.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

4.6.1 Orientación General

La estructura del modelo de gestión financiera que se presenta para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., permitirá optimizar los recursos económicos y financieros de la institución, con el objeto de orientar los esfuerzos a minimizar la cartera vencida de la organización. El Modelo inicia con el desarrollo de cada una de sus etapas:

4.6.1.1 Fase I: Información General y Contable de la Cooperativa



Fuente: Encuesta realizada a los Asesores de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

1.1. Información General de la Cooperativa

A inicios del año de 1996, por iniciativa de un grupo de visionarios Pallatangueros liderados por el Padre Luis Antonio Curipoma y el asesoramiento del Centro Andino de Acción Popular (CAAP), se pone en marcha el gran ideal de contar con una Cooperativa de Ahorro y Crédito.

El 06 de agosto del mismo año se ve cristalizado ese gran objetivo de tener una institución que brinde servicios financieros a sus asociados, desde ahí ha ido creciendo gracias a la confianza de sus socios, y a la buena administración de sus directivos y empleados. La fecha de creación de la COAC, es por lo tanto el 06 de agosto de 1.996, mediante Acuerdo Ministerial N.º 1242, con un número aproximado de dieciséis socios y un Capital de \$

100.000 sucres. La cooperativa se creó con la participación de 16 personas, mismas que se detallan en la siguiente lista:

1. Curipoma Beltrán Luis Antonio
2. Flores Martínez Pedro Pablo
3. PaguayYumbillo Manuel Vicente
4. Andino Granizo María Flora
5. Romero Balseca Fausto Eduardo
6. Gaibor Vargas Félix Leopoldo
7. Recuenco López Alicia Ernestina
8. Freire Recuenco Javier Edmundo
9. Sevilla Mejía Napoleón Iván
10. RecuencoSimon Duval
11. Recuenco López Julio Cesar
12. Rivera Rodríguez Pedro Alonso
13. Castro Andino Ángel Fidel
14. Áreas Luis Alberto
15. Recuenco López Víctor Hugo
16. Pacheco Juan Bernardo

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., 2019

2. MISIÓN

“Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que promueve la calidad de vida de nuestros socios y clientes mediante productos y servicios financieros oportunos, adaptados a las necesidades de nuestro mercado objetivo, contando con talento humano y directivos que trabajan en equipo con visión de servicios dentro de una estructura financiera transparente y sostenible”.

3. VISIÓN

Consolidarnos como la mejor alternativa financiera local de crecimiento sostenido y gestión financiera transparente.

4. VALORES

- Honestidad
- Transparencia
- Humildad
- Solidaridad
- Sinceridad
- Esfuerzo
- Lealtad
- Respeto
- Ética
- Visión de servicio

5. PRINCIPIOS

- Ingreso libre y voluntario
- Gestión democrática
- Participación económica
- Autonomía e independencia
- Educación formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Interés por la comunidad

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., 2019

6. DIRECCIÓN

Matriz y Agencias con teléfonos y mails respectivos

Matriz:

Dirección: Pallatanga calle 24 de mayo N° 7 y García Moreno

Teléfono: 032919327 / 032919764

Mail: coac_sanmiguel@hotmail.com

Agencia La Troncal:

Dirección: La Troncal Calle José Peralta y 10 de agosto

Teléfono: 072423361 / 072424233

Mail: didisu@hotmail.com

Directivos de COAC San Miguel de Pallatanga

Consejo de Administración

Ing. Paulina Procel Lema

Ing. Jenny Rodríguez Soliz

Sra. Nely Arellano Arellano

Sr. Fernando García Cárdenas

Sr. Jaime Topanda Guananga

Consejo de Vigilancia

Licda. Patricia Guadalupe Merlo

Licda. Patricia Sinche Marcalla

Tlga. Marlene Granizo Cepeda

Gerencia

Gerencia: Ing. Gabriela Coello Rivera.

Mail: gcoello@coacsmp.com

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

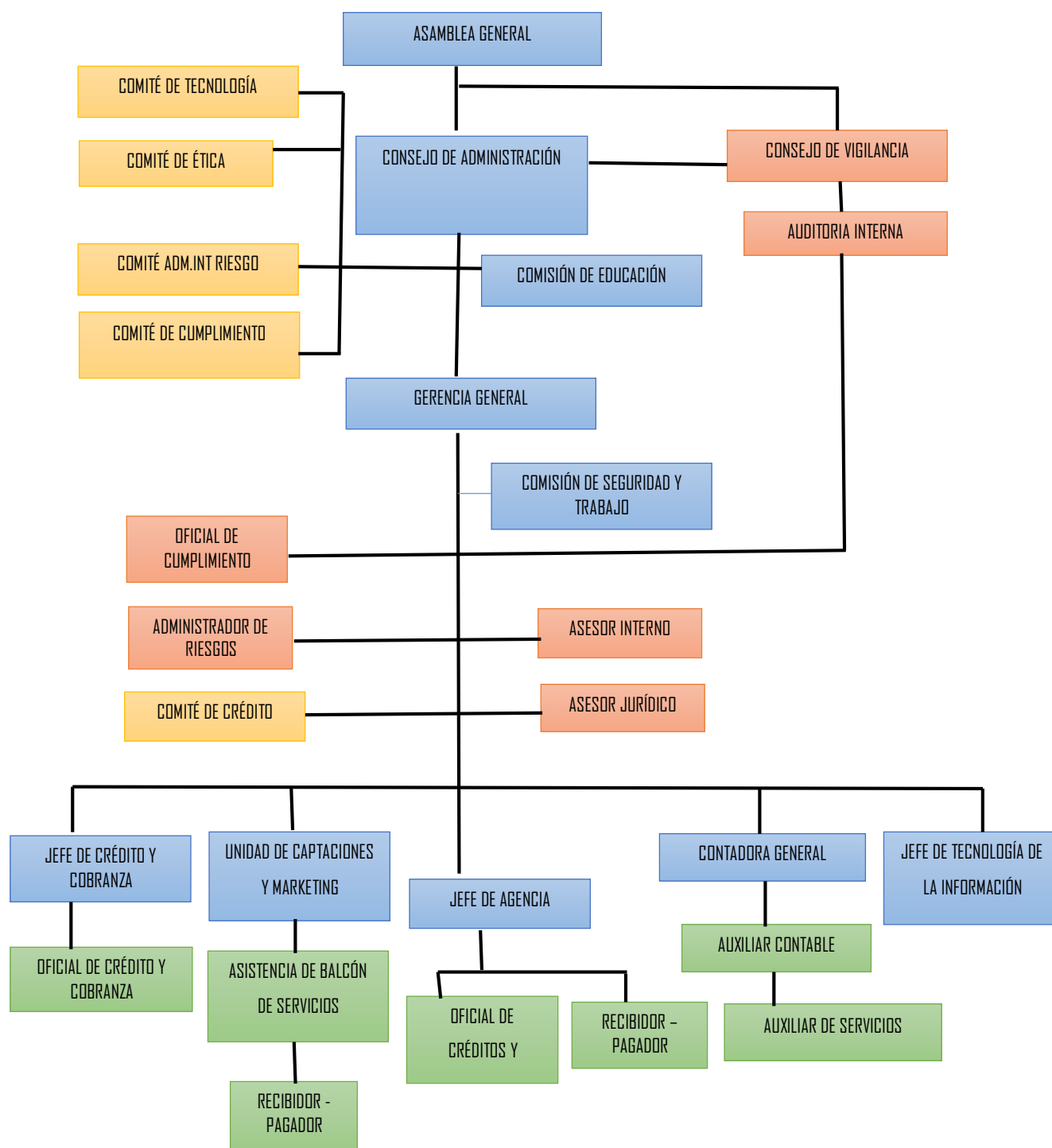


Gráfico 1-4: Organigrama Estructural

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Miguel de Pallatanga" Ltda., 2019

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

8. PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., es una institución financiera que desarrolla sus operaciones en la ciudad de Pallatanga y en la provincia de Chimborazo, brinda los siguientes productos y servicios financieros

A.) Productos financieros

- Ahorro a la vista: son depósitos efectuados por socios y clientes de la cooperativa que se encuentra a disposición en todo momento.
- Ahorro futuro: es un ahorro programado para alcanzar un objetivo, deben ahorrar una cuota fija mensual a un plazo mínimo de un año.
- Mini ahorro: es un producto orientado a fomentar, culturizar el ahorro en los niños hasta los 13 años de edad con sistemas de incentivos, promociones y divertidas actividades.
- Inversiones a plazo fijo: es un ahorro que el socio o cliente puede realizar por un tiempo determinado a una tasa de interés preferencial.
- Reserva segura: es un ahorro programado en el cual se ahorra de manera segura los fondos de reserva.

Tabla 1-4:
Tipos de crédito

TIPOS DE CRÉDITO		
TIPO	MONTO	INTERÉS
Microcrédito minorista 2	300-1.000	19,75
Microcrédito de acumulación simple	1.001-10.000	19,25
Microcrédito de acumulación ampliada	10.001-35.000	18,75
Consumo prioritario (48 meses)	300-20.000	14,50
Hasta \$3.000 sin encaje con 1 garante		
Hasta \$15.000 con 1 garante (se puede reforzar con 2 garantes)		
De \$15.001 hasta \$35.000 con garantía hipotecaria		

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito "San Miguel de Pallatanga" Ltda., 2019

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

PLAZO MÁXIMO DE LOS CRÉDITOS	
MONTO	PLAZO
500	6
1000	12
1.001-2.000	18
2.001-3.000	24
3.001-5.000	30
5.001-35.000	48

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito "San Miguel de Pallatanga" Ltda., 2019
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

B.) Servicios financieros

Le proporcionamos una amplia variedad de servicios, los cuales los puede pagar ágil y sencillo sin necesidad de acudir a las diferentes empresas.

Parte de los servicios que ofrecemos

Bono de desarrollo humano

Es una ayuda monetaria del gobierno ecuatoriano, implementada en septiembre del 1998.

Servicios Varios en ventanilla

Se puede cancelar directamente en ventanillas las planillas de:

- Rubros y multa de la Agencia Nacional de Transito
- Planes de telefonía móvil, Claro, Tuenti, Movistar, CNT
- Carga y descarga de dinero electrónico
- Impuestos del SRI
- DIRECTV
- Pago de cuotas, Oriflame, Avon, Yambal

Pago de tarjetas de Crédito

- Pago de tarjeta Diners Club
- Pago de tarjeta DISCOVER
- Pago de tarjeta MASTERCARD
- Pago de tarjeta VISA

Empresas Privadas

- Transferencias Interbancarias
- Depósitos Banco de Loja
- Depósitos Banco Finca
- Depósitos Banco General Rumiñahui
- Depósitos Banco Pichincha
- Depósitos Banco Pro Credit
- Depósitos Produbanco

9. FODA INSTITUCIONAL

La situación actual de la institución y sus perspectivas se evidencian en los puntos más relevantes en las fortalezas y debilidades producto de un análisis interno de la cooperativa, y las oportunidades y amenazas resultado del análisis externo.

ANÁLISIS FODA DE LA COOPERATIVA

Se pudo determinar cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga, en la actualidad considerando que toda organización debe permanecer vigilante, y estar permanentemente rastreando los cambios que se producen en su entorno, para crear estrategias y planes cuando surge la necesidad. (Ver anexo 1)

**MATRIZ FODA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN MIGUEL
DE PALLATANGA” LTDA**

FORTALEZAS.	OPORTUNIDADES.
<ul style="list-style-type: none"> • Socios razón de ser de la cooperativa; • Buen cliente para los proveedores; • Los proveedores otorgan créditos y descuentos; • Socios parte integral de la cooperativa; • Sede social propia; • Se encuentra constituida con capital propio; • Cooperativa con valores éticos y morales; • Lealtad de los empleados; • Existe unión entre la mayoría de los socios; • Prestigio de la cooperativa; • Ambiente tranquilo de trabajo; • Manejo responsable de los trabajadores; 	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de empleados en el mercado; • La ubicación de la matriz de la cooperativa; • Incremento de la demanda debido al crecimiento de la población; • Nuevas tecnologías para las oficinas; • Nuevo software a ser aprovechado; • Las personas son más instruidas y se adaptan fácilmente a las nuevas tecnologías; • Otorgamiento de crédito; • Necesidad de microcréditos en el mercado • Interés de los clientes actuales y potenciales por calidad de servicio.
DEBILIDADES.	AMENAZAS.
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos administrativos no estandarizados a nivel de toda la entidad • Inexistencia de indicadores de gestión • Escasa capacitación al recurso humano; • Escaso presupuesto para adquisición de tecnología y modernización de quipos; • Inexistente asesoramiento en el destino del crédito; • Software no actualizado para el registro y control de las operaciones de la cooperativa; • Falta de recordatorios de pago a los clientes con crédito; • Inconformidad del personal por el salario que recibe; • Falta de talento Humano; • Riesgo de pérdidas en los créditos; • No todos los socios se sujetan a la legislación, estatutos y resoluciones; • Escasa comunicación entre socios y empleados; • Falta de amabilidad y paciencia por parte del personal; 	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios bajos, impiden que las personas puedan ahorrar • Aumento y/o creación de impuestos; • Incremento de la inflación, menos capacidad adquisitiva; • Tasas de Interés altas para la inversión; • La desintegración familiar disminuye la capacidad de ahorro; • Inestabilidad política, ahuyenta la inversión extranjera; • Poco conocimiento del personal en manejo de cartera morosa • Competencia del sector; y, • Sistema de capacitación inexistente en gestión crediticia.

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., 2019
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

4.6.1.2 Fase 2: Diagnóstico Financiero:

El proceso de selección, relación y evaluación de la información financiera que está compuesto por herramientas contables, el objetivo de estos es proporcionar bases sólidas de conocimiento de la entidad en cuanto a su situación financiera antes de tomar decisiones que afecten de forma significativa a la institución, se desarrolla en los términos siguientes:

A.) Análisis Horizontal

Los valores que van hacer analizados corresponden a la cartera de créditos de los periodos 2017 y 2018 de la cooperativa. Los datos se observan en las tablas siguientes:

Tabla 2-4:

Análisis horizontal del estado de situación financiera

	2017	2018	Variación Absoluta	Variación Relativa
TOTAL CARTERA POR VENCER	5.690.479,14	6.125.420,68	434.941,54	7, 64%
Cartera de crédito comercial prioritario por vencer	0	0	0,00	
Cartera de crédito de consumo prioritario por vencer	701.687,83	890.914,67	189.226,84	21,24%
Cartera de crédito inmobiliario por vencer	0	0	0,00	
Cartera de microcrédito por vencer	4.886.093,90	5.215.061,71	328.967,81	6,31%
Cartera de crédito productivo por vencer	0	0	0,00	
Cartera de crédito comercial ordinario por vencer	0	0	0,00	
Cartera de consumo ordinario por vencer	102.697,41	28.273,76	-74.423,65	-263,23%
Cartera de vivienda de interés público por vencer	0	0	0,00	
Cartera de crédito educativo por vencer	0	0	0,00	
TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERÉS	340.317,97	253.646,21	-86.671,76	-25,46%
Cartera de crédito comercial prioritario que no devenga intereses	0	0	0,00	
Cartera de crédito de consumo prioritario que no devenga intereses	40.080,04	18.419,61	-21.660,43	-117,59%
Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	0	0	0,00	

Cartera de microcrédito que no devenga intereses	300.237,93	235.226,6	-65.011,33	-27,64%
Cartera de crédito productivo que no devenga intereses	0	0	0,00	
Cartera de crédito comercial ordinario que no devenga intereses	0	0	0,00	
Cartera de consumo ordinario que no devenga intereses	0	0	0,00	
Cartera de vivienda de interés público que no devenga intereses	0	0	0,00	
Cartera de crédito educativo que no devenga intereses	0	0	0,00	
TOTAL CARTERA VENCIDA	197.167,89	290.476,85	93.308,96	47,32%
Cartera de crédito comercial prioritario vencida	1	1	0,00	0,00%
Cartera de crédito de consumo prioritario vencida	28.516,45	41.030,37	12.513,92	30,50%
Cartera de crédito inmobiliario vencida	0	0	0,00	
Cartera de microcrédito vencida	162.040,58	249.223,24	87.182,66	34,98%
Cartera de crédito productivo vencida	0	0	0,00	
Cartera de crédito comercial ordinario vencida	0	0	0,00	
Cartera de consumo ordinario vencida	6.609,86	222,24	-6.387,62	-2874,20%
Cartera de vivienda de interés público vencida	0	0	0,00	
Cartera de crédito educativo vencida	0	0	0,00	
TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA	537.485,86	544.123,06	6.637,20	1,23%
TOTAL CARTERA BRUTA	6.227.965,00	6.669.543,74	441.578,74	6,62%
Provisiones	-431.834,05	-552.952,52	-121.118,47	21,90%
TOTAL CARTERA NETA	5.796.130,95	6.116.591,22	320.460,27	5,24%

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Representación Análisis Horizontal cuenta cartera de créditos 2017-2018

Tabla 3-4:

Variación cuenta total cartera por vencer

VARIACION CUENTA TOTAL CARTERA POR VENCER
--

AÑOS	VALOR USD	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
2017	5.690.479,14		
2018	6.125.420,68	434.941,54	7, 64%

Fuente: Cooperativas de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN: En la cuenta cartera neta, el valor analizado será la cuenta cartera por vencer puesto que se debe determinar cuánto representan en porcentaje de participación, es así que al año 2018, las cifras y han tenido un crecimiento significativo del 7, 64% debido a que es mayor el número de préstamos que se acercan a su fecha de cobro en cuotas por la institución, provenientes de las operaciones de crédito concedidas a los socios y clientes.

Tabla 4-4:

Variación cuenta total cartera que no devenga interés

VARIACION CUENTA TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERÉS
--

AÑOS	VALOR USD	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
2017	340.317,97		
2018	253.646,21	-86.671,76	-25,46%

Fuente: Cooperativas de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN: en la cuenta cartera neta, el valor analizado será la cuenta cartera que no devenga interés puesto que se debe determinar cuánto representan en porcentaje de participación, es así que al año 2018, las cifras han tenido una disminución del -25,46% debido a que para el presente año esta cuenta a disminuido.

Tabla 5-4:

Variación cuenta total cartera vencida

VARIACION CUENTA TOTAL CARTERA VENCIDA

AÑOS	VALOR USD	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
2017	197.167,89		
2018	290.476,85	93.308,96	47,32%

Fuente: Cooperativas de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.**Elaborado por:** Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN: En la cuenta cartera neta, el valor analizado será la cuenta cartera vencida puesto que es necesario determinar cuánto representa en porcentaje de participación, es así que al año 2018, las cifras y han tenido un crecimiento significativo del 47,32% debido a que es mayor el número de préstamos que han caído en mora, es decir no ha habido intención de pago de sus cuotas por parte de los socios con créditos.

Tabla 6-4:

Variación cuenta total cartera improductiva

VARIACION CUENTA TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA

AÑOS	VALOR USD	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
2017	537.485,86		
2018	544.123,06	6.637,20	1,23%

Fuente: Cooperativas de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.**Elaborado por:** Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN: En la cuenta cartera neta, el valor a analizar es la cuenta cartera improductiva puesto que es necesario determinar cuánto representa en porcentaje de participación, es así que al año 2018, las cifras han tenido un crecimiento del 1,23% debido a que todos los segmentos de créditos presentan mora, es decir no ha habido intención de pago de los socios que mantienen sus créditos en la cooperativa.

B.) Análisis Vertical

La aplicación de este método consiste en comparar cada cifra que integre en el total de cada una de las cuentas total de cartera de crédito, con el fin de poder determinar la proporción que tiene cada una de ellas con el todo, el análisis vertical se procederá a realizar de los periodos 2017-2018, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7-4:

Análisis vertical del estado de situación financiera

SAN MIGUEL DE PALLATANGA

31-dic-17-2018

	2017	2018	2017	2018
TOTAL CARTERA POR VENCER	5.690.479,14	6.125.420,68	98,18%	100,14%
Cartera de crédito de consumo prioritario por vencer	701.687,83	890.914,67		
Cartera de microcrédito por vencer	4.886.093,90	5.215.061,71		
Cartera de consumo ordinario por vencer	102.697,41	28.273,76		
TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES	340.317,97	253.646,21	5,87%	4,15%
Cartera de crédito de consumo prioritario que no devenga intereses	40.080,04	18.419,61		
Cartera de microcrédito que no devenga intereses	300.237,93	235.226,6		
TOTAL CARTERA VENCIDA	197.167,89	290.476,85	3,40%	4,75%
Cartera de crédito comercial prioritario vencida	1	1		
Cartera de crédito de consumo prioritario vencida	28.516,45	41.030,37		
Cartera de microcrédito vencida	162.040,58	249.223,24		
Cartera de consumo ordinario vencida	6.609,86	222,24		
TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA	537.485,86	544.123,06	9,27%	8,90%
TOTAL CARTERA BRUTA	6.227.965,00	6.669.543,74	107,45%	109,04%
PROVISIONES	-431.834,05	-552.952,52	-7,45%	-9,04%
TOTAL CARTERA NETA	5.796.130,95	6.116.591,22		

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Boletines financieros)

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Se muestran los resultados analizados de la cuenta de cartera con sus respectivos porcentajes de participación en la siguiente figura:

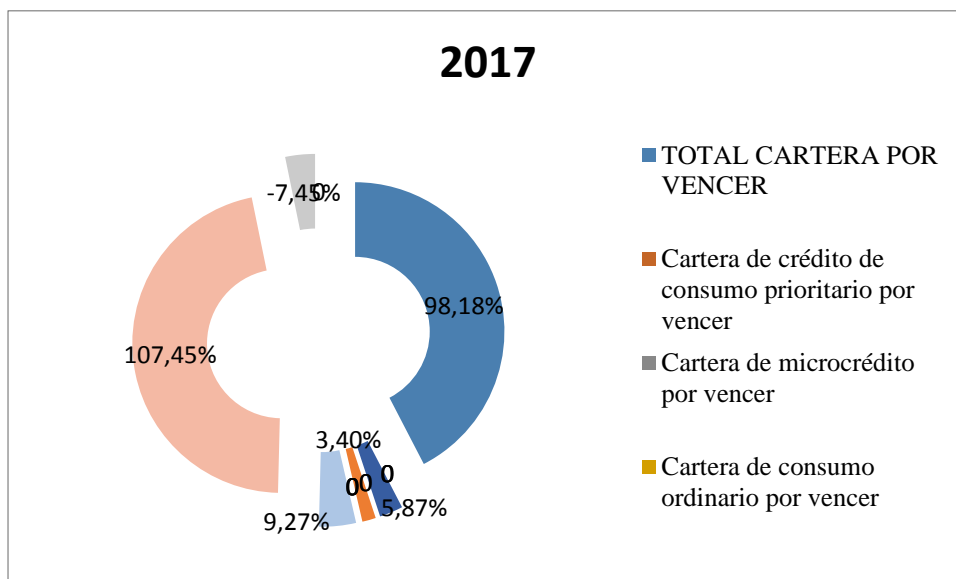


Gráfico 2-4: Cuentas de activo

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2017

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS

En lo que respecta a la cuenta cartera de créditos de la Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda. En el año 2017 ha tenido el siguiente comportamiento:

Total cartera por vencer representa el 98,18% del total de la cartera se debe a que su cuenta con mayor porcentaje es la de cartera de créditos lo cual nos indica que tiene una buena actividad en cuanto a la generación de créditos, cartera que no devenga interés representa el 5,87% y el 3,40% en Cartera Morosa, debido al no pago de sus cuotas de los socios de los segmentos Cartera de crédito de consumo prioritario vencida, Cartera de microcrédito vencida y su cartera de consumo ordinario vencida.

Los resultados fruto del análisis realizado a las cuentas, son parte de la cuenta de Cartera de Créditos Neta

Para el año 2018 se presentan de la siguiente manera:

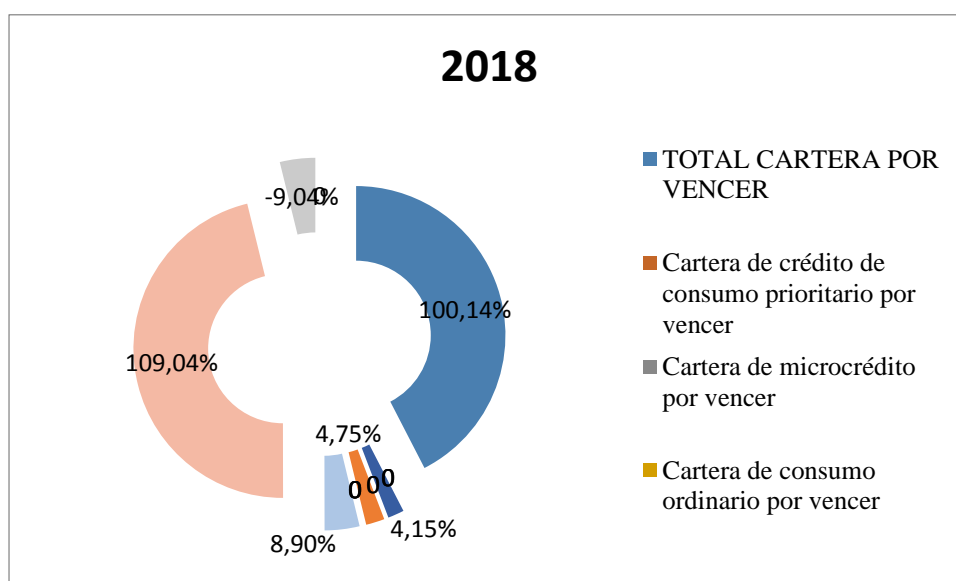


Gráfico 3-4: Cuentas de activo

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2018

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

ANÁLISIS

Total, cartera por vencer representa el 100% del total de la cartera se debe a que su cuenta con mayor porcentaje es la de cartera de créditos lo cual nos indica que tiene una buena actividad en cuanto a la generación de créditos, cartera que no devenga interés representa el 4.15% y el 4.75% en Cartera Morosa, debido especialmente al no pago de sus cotas de los socios de los segmentos cartera de microcrédito vencida.

C.) Análisis de las Razones Financieras sobre Cartera de Créditos según Umbral Mínimo de Gestión Financiera

Tabla 8-4:

Cartera de crédito

TIPO DE CARTERA	2017	2018
CARTERA POR VENCER	\$ 5.690.479,14	\$ 6.125.420,68
CARTERA QUE NO DEVENGA INT.	\$ 340.317,97	\$ 253.646,21
CARTERA VENCIDA	\$ 197.167,89	\$ 290.476,85
CARTERA DE CREDITO	\$ 5.796.130,95	\$ 6.116.591,22

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2017

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Formula:

$$\text{Estructura de Cartera} = \frac{\text{Crédito por vencer} + \text{Crédito .no devenga intereses} + \text{Crédito vencidos}}{\text{Total de cartera de crédito}} * 100$$

$$\text{Estructura de Cartera 2017} = \frac{5.690.479,14 + 340.317,97 + 197.167,89}{5.796.130,95} * 100$$

$$\text{Estructura de Cartera 2017} = 107\%$$

$$\text{Estructura de Cartera 2018} = \frac{6.125.420,68 + 253.646,21 + 290.476,85}{6.116.591,22} * 100$$

$$\text{Estructura de Cartera 2018} = 109\%$$

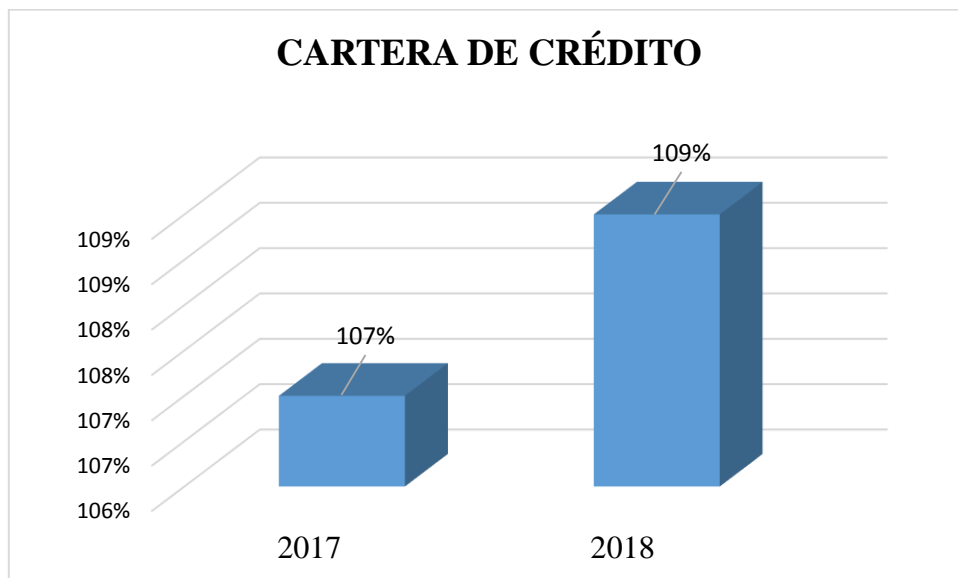


Gráfico 4-4: Cartera de crédito

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2017- 2018

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN:

Si bien es cierto la cartera de crédito constituye la razón de ser de las entidades financieras y que según lo determina el umbral mínimo de gestión financiera dicha estructura no debe ser menor del 25% los resultados, para el año 2017, 2018 se obtiene porcentajes del 107%, 109% respectivamente; notando que la cooperativa en los periodos a analizar cuenta con buena colocación de cartera de crédito.

Formulas:

$$\textbf{Cartera Contaminada} = \frac{(\text{Cartera vencida} > 3 \text{ días})}{\text{Total de cartera}} * 100$$

$$\textbf{Cartera Contaminada 2017} = \frac{(197.167,89 > 3 \text{ días})}{5.796.130,95} * 100$$

$$\textbf{Cartera Contaminada 2017} = 3,40\%$$

$$\textbf{Cartera Contaminada 2018} = \frac{(290.476,85 > 3 \text{ días})}{6.116.591,22} * 100$$

$$\textbf{Cartera Contaminada 2018} = 4,75\%$$

$$\textbf{Cartera Morosa} = \frac{(\text{cartera vencida} > 30 \text{ días} + \text{cartera. no devenga intereses} > 30 \text{ días})}{\text{Total de Cartera}} * 100$$

$$\textbf{Cartera Morosa 2017} = \frac{(197.167,89 + 340.317,97)}{5.796.130,95} * 100$$

$$\textbf{Cartera Morosa 2017} = 9,27\%$$

$$\textbf{Cartera Morosa 2018} = \frac{(290.476,85 + 253.646,21)}{6.116.591,22} * 100$$

$$\textbf{Cartera Morosa 2018} = 8,90\%$$

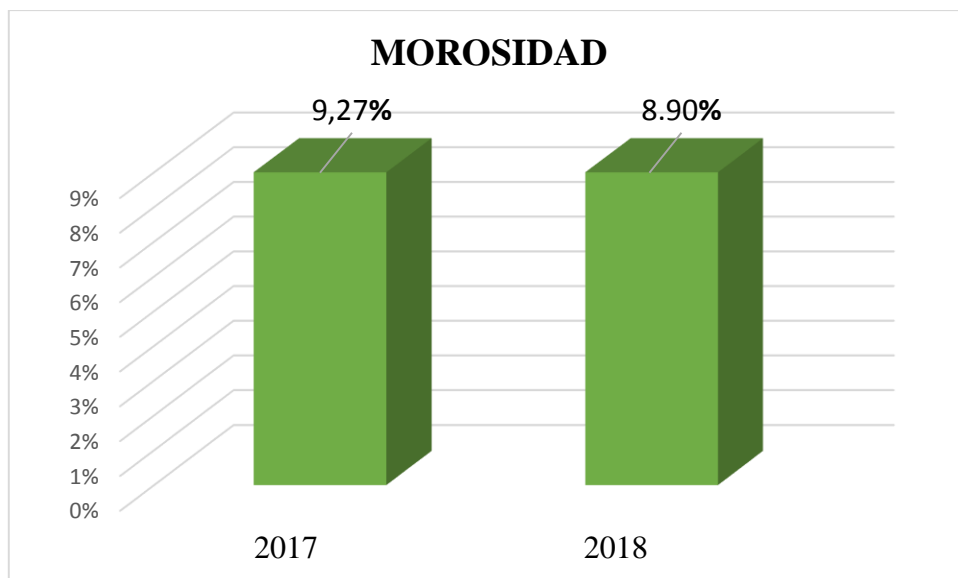


Gráfico 5-4: Morosidad

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2017-2018

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN:

Al establecer este indicador se obtiene al año 2017 una morosidad en cartera vencida del 9,27%, al 2018 8,90%, lo que se determina que dicho indicador para cooperativas del segmento tres, no debe ser mayor 5% y en los resultados que arrojan en los dos años la cooperativa cuenta con un porcentaje por encima del permitido; y en lo referente a cartera contaminada esta no debe superar el 10% que en ninguno de los dos años el porcentaje supera al establecido.

Fórmula:

$$\text{Provisiones} = \frac{(\text{Total de Provisiones})}{\text{Total de cartera Vencida } > 3 \text{ d}} * 100$$

$$\text{Provisiones}_{2017} = \frac{(431.834,05)}{5.796.130,95} * 100$$

$$\text{Provisiones}_{2017} = 7,45\%$$

$$\text{Provisiones}_{2018} = \frac{(552.952,52)}{6.116.591,22} * 100$$

$$\text{Provisiones}_{2018} = 9,04\%$$

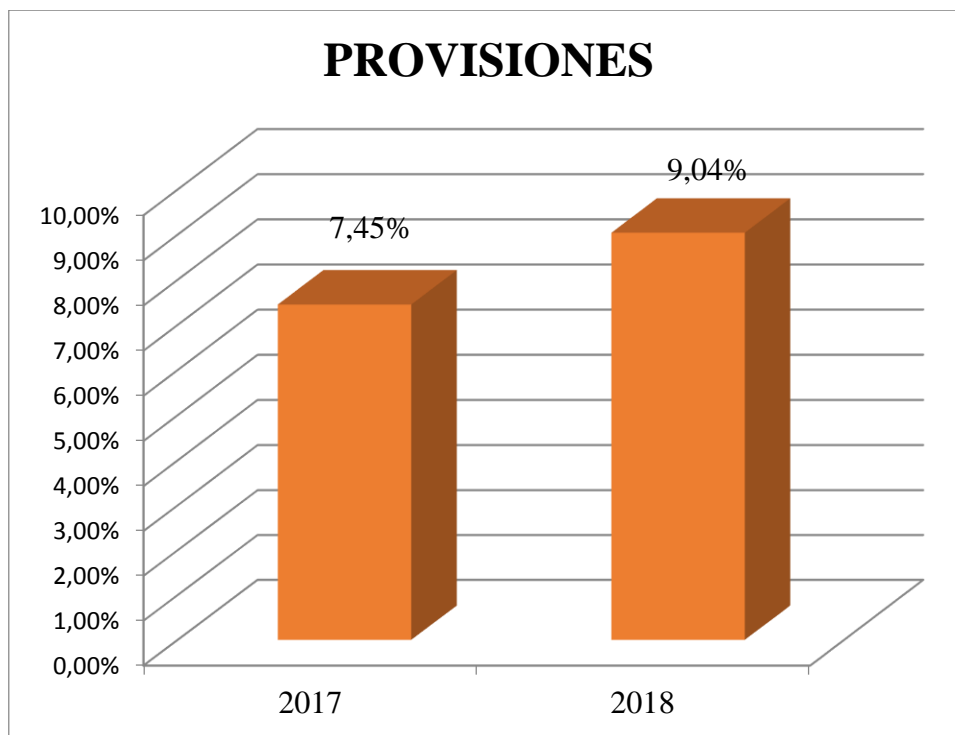


Gráfico 6-4: Provisiones

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2017-2018

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

INTERPRETACIÓN:

Las provisiones indican la cantidad de cartera vencida respaldada, mientras que la COAC San Miguel de Pallatanga. Ltda., mantiene sus provisiones para el año 2017 en 7,45%, al 2018 9,04%, las COAC pequeñas reguladas por la SEPS tiene un parámetro base de provisión que no debe ser menor al 50%; de esta manera se tiene que la Cooperativa está por debajo del parámetro mencionado para cubrir su cartera vencida.

4.6.1.3 Fase 3: Establecimiento de estrategias para la recuperación de la cartera de créditos

Con el objeto de tener una gestión financiera adecuada en la cartera de créditos, se ha planteado objetivos y estrategias (en función de dos ámbitos, el Administrativo y el financiero) que se deberán lograr en el futuro inmediato de la cooperativa, los cuales se determinan en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico financieros llevado a cabo.

a. Objetivos

Tabla 9-4:
Objetivos estratégicos

Objetivos y Estrategias					
Áreas de mayor importancia	Objetivos estratégicos	Estrategias	Acción	Responsable	Meta
Morosidad	Lograr bajarla morosidad y generar flujos de efectivo que aporten en la cobertura de créditos.	Optar por políticas de recuperación de cartera que existen en la entidad	Siempre verificar si la persona califica para que acceda el crédito.	Departamento de créditos	Menor 4%
Actividad captaciones	Ir en busca de un crecimiento similar a las del segmento 3 cooperativo el porcentaje de la cuenta captaciones	Aplicar tasas de interés competitivas o promedio de las que se manejan dentro del segmento cooperativo	Para cumplir con este objetivo se conocerá las captaciones del segmento 3	Departamento créditos	Las captaciones deberán crecer a un porcentaje similar a las del segmento 3o se mantendrá n en un 20% o 30%. Para lograr un crecimiento o constante a futuro.
Actividad colocaciones	Aumentar la otorgación de créditos de forma eficiente y efectiva para la cooperativa	Mantener tasas de interés activas y competitivas para cada tipo de crédito.	Conocer el valor promedio de la cuenta colocaciones perteneciente al segmento 3	Jefe de crédito	Se espera que en 3 años las colocaciones crezcan a un porcentaje del 10% como se maneja en el segmento al que pertenece.

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2017-2018
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

b. Estrategias

A. Ámbito Administrativo

Al realizar una revisión de los aspectos relacionados con la satisfacción y desempeño laboral y con las peculiaridades que se puedan presentar en la cartera de crédito de la cooperativa, se propone las siguientes alternativas de mejoramiento para mantener una relación eficiente en el área de trabajo, las alternativas que se presentan a continuación son tomadas de entre los puntos que sobresalen más en las entrevistas y encuestas aplicadas.

- En torno al desempeño laboral se propone, que cada empleado en créditos posea una carpeta de evidencias, es decir un historial en el que a medida que pase el tiempo se vea la evolución del desempeño del mismo teniendo un examen cuidadoso del perfil de competencias y se pueda corregir de esta forma los aspectos negativos en el desarrollo de sus funciones.
- Es importante subrayar la socialización las oportunidades de mejoramiento, así como reconocer las principales fortalezas del grupo de trabajo en el área de créditos.
- Se debe establecer un seguimiento de los resultados de la evaluación de la cartera de créditos. Es esencial pensar en la articulación del proceso con la evaluación de desempeño laboral de los años subsiguientes, es necesario instaurar evaluaciones por lo menos dos veces al año.
- Definir metas individuales y grupales con base en el perfil de competencias. En este sentido, será de utilidad trazar perfiles generales de los/las evaluados/das para considerar su nivel de superación individual.
- Es necesario comunicar al personal los objetivos, metas y resultados que se desea alcanzar en recuperación de cartera para que formen parte de la meta cooperativista que se desea alcanzar.

B. Ámbito Financiero

El desarrollo de las estrategias es la manera de cómo se va a lograr que se cumpla los objetivos planteados para cada acción. De esta manera se va a establecer una herramienta de control y seguimiento que sirva de guía al gerente y socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.

Tabla 10-4:

Plan de Acción N°1

SISTEMA TÉCNICO PARA LA CONCESIÓN DEL CRÉDITO

Estrategia de perspectiva Financiera				
Objetivo estratégico		Implementar un sistema técnico para la concesión del crédito.		
Estrategia		Revisión, análisis del socio como sujeto de crédito.		
Proyecto N°1		Proceso de concesión del Crédito año 2019-2020.		
#	Actividad	Encargado	Total horas	Costo
1	Realizar una reingeniería al proceso de concesión del Crédito.	Jefe de Créditos y Cobranzas	40 h	\$ 250,50
2	Establecer los cursos de capacitación mejora en metodología y otorgamiento de crédito.	Jefe de Créditos y Cobranzas	60 h	\$200,00
3	Realizar una base de datos de todos los socios que solicitan un crédito.	Analista de créditos.	10h	\$20,83
4	Instruir a los analistas de crédito sobre el nuevo proceso de concesión del Crédito.	Agente de cobranzas.	20h	\$41,67
PRESUPUESTO				\$513,00

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,

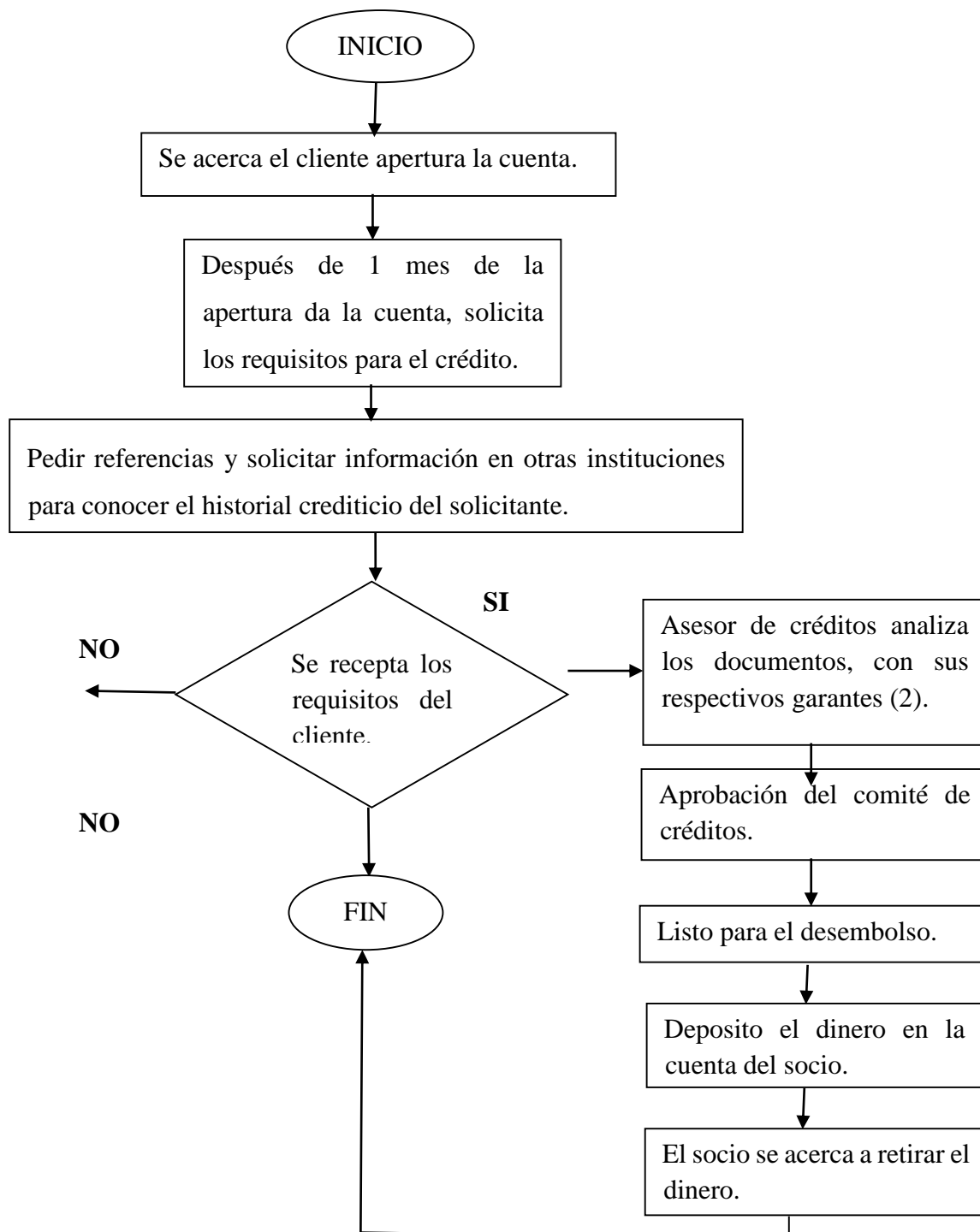
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Flujo grama para la concesión del Crédito

Consideraciones iniciales:

1. El cliente se acerca a la cooperativa apertura de la cuenta.
2. Después de 1 mes de apertura de la cuenta solicita los requisitos para un crédito.
3. Pedir referencias y solicitar información en otras instituciones para conocer el historial crediticio del solicitante.
4. El asesor de créditos otorga al cliente la lista de requisitos que solicitamos y analiza la documentación.
5. Se recepta los requisitos del cliente.
6. Aprobación por parte del comité de créditos.
7. Listo para el desembolso.
8. Se deposita el dinero en la cuenta del cliente.
9. El cliente se acerca a retirar el dinero de su cuenta.
10. Fin.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN MIGUEL DE PALLATANGA LTDA.
Flujo grama para la concesión del Crédito



Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

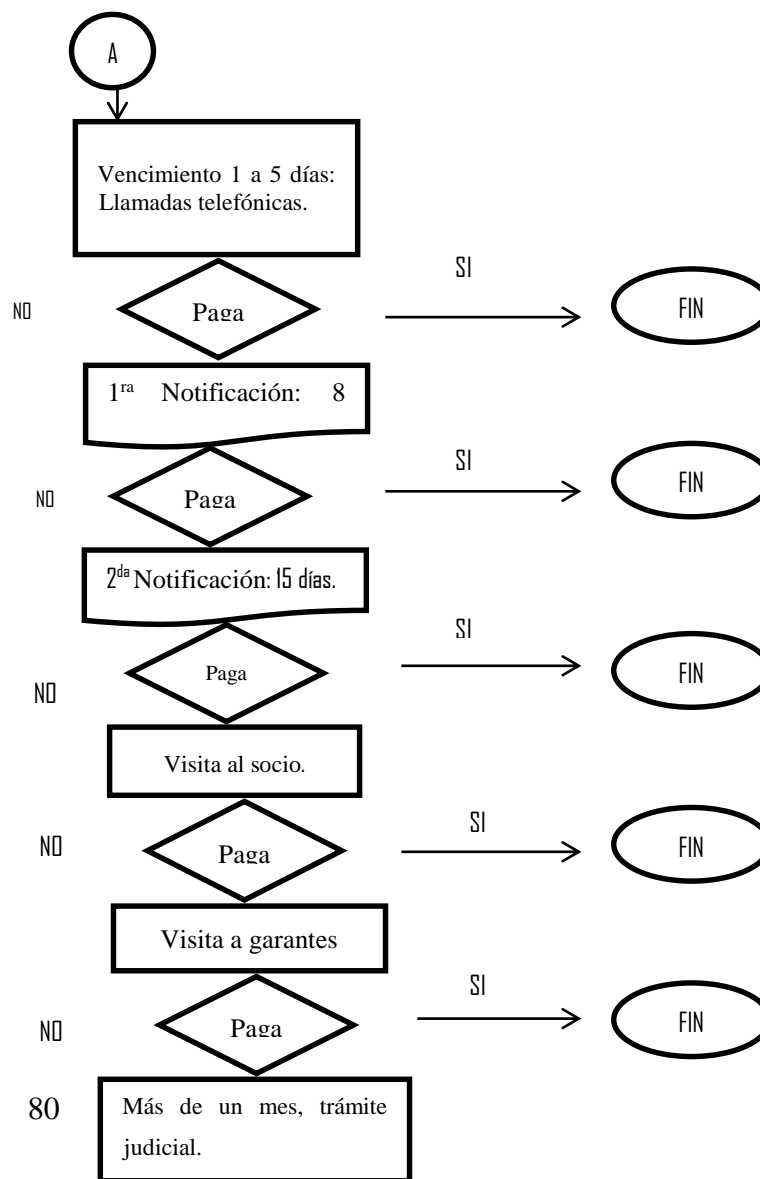
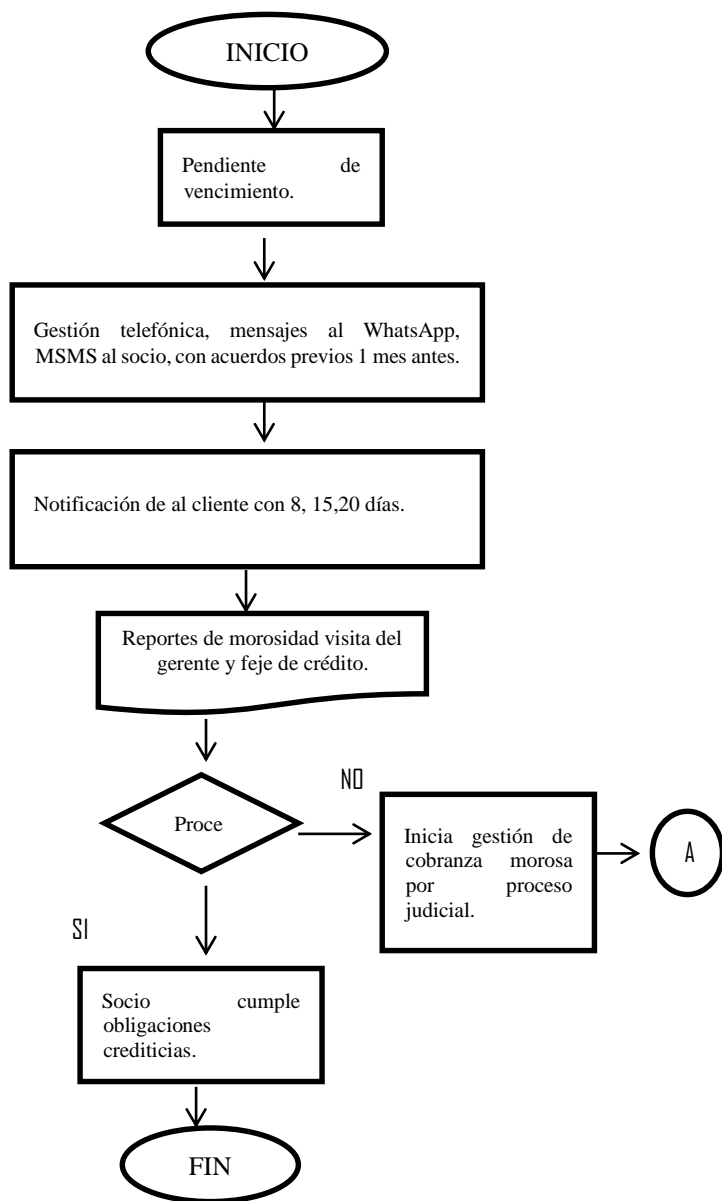
Tabla 11-4:
Plan de Acción N°2

SISTEMA DE GESTIÓN DE COBRANZAS

Estrategia de perspectiva Financiera				
Objetivo estratégico		Implementar un sistema de gestión de cobranzas eficiente.		
Estrategia		Revisión, análisis y seguimiento oportuno a cada uno de los clientes que tienen créditos en la cooperativa. A través de llamadas, recordatorios a través de WhatsApp, MSM.		
Proyecto N°1		Proceso de Cobranzas 90% en los próximos 2 años. 40% año 2019 y 50% año 2020		
#	Actividad	Encargado	Total horas	Costo
1	Realizar una reingeniería al proceso de cobranzas de la Cooperativa.	Jefe de Créditos y Cobranzas	40 h	\$ 250,50
2	Establecer el organigrama del programa de cobranzas	Jefe de Créditos y Cobranzas	60 h	\$200,00
3	Realizar el sistema de manejo de riesgos.	Agente de Cobranzas.	10h	\$20,83
4	Instruir a los agentes de Cobranzas el nuevo proceso de cobranza planteado.	Agente de cobranzas.	20h	\$41,67
PRESUPUESTO				\$513,00

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

A.) Flujo grama para realizar la Cobranza



B.) Manejo de Riesgos

Para otorgar un crédito, es necesario conocer que el mismo implica riesgos por lo que es necesario administrar el riesgo crediticio.

La administración del riesgo crediticio incluye las siguientes etapas:

Promocionar los productos crediticios que posee la Cooperativa

Promocionar los productos crediticios que posee la cooperativa a través de diferentes medios como: folletos, trípticos y medios de comunicación, el mismo que debe incluir: tipo de crédito, monto, plazo, encaje, tasa de interés y garantías.

Entrevista o contacto inicial con el socio

Obtener la mayor cantidad de información, que facilite la evaluación del crédito. En esta etapa se explicará al socio los trámites, requisitos y documentos que debe presentar para acceder al crédito.

Información del solicitante

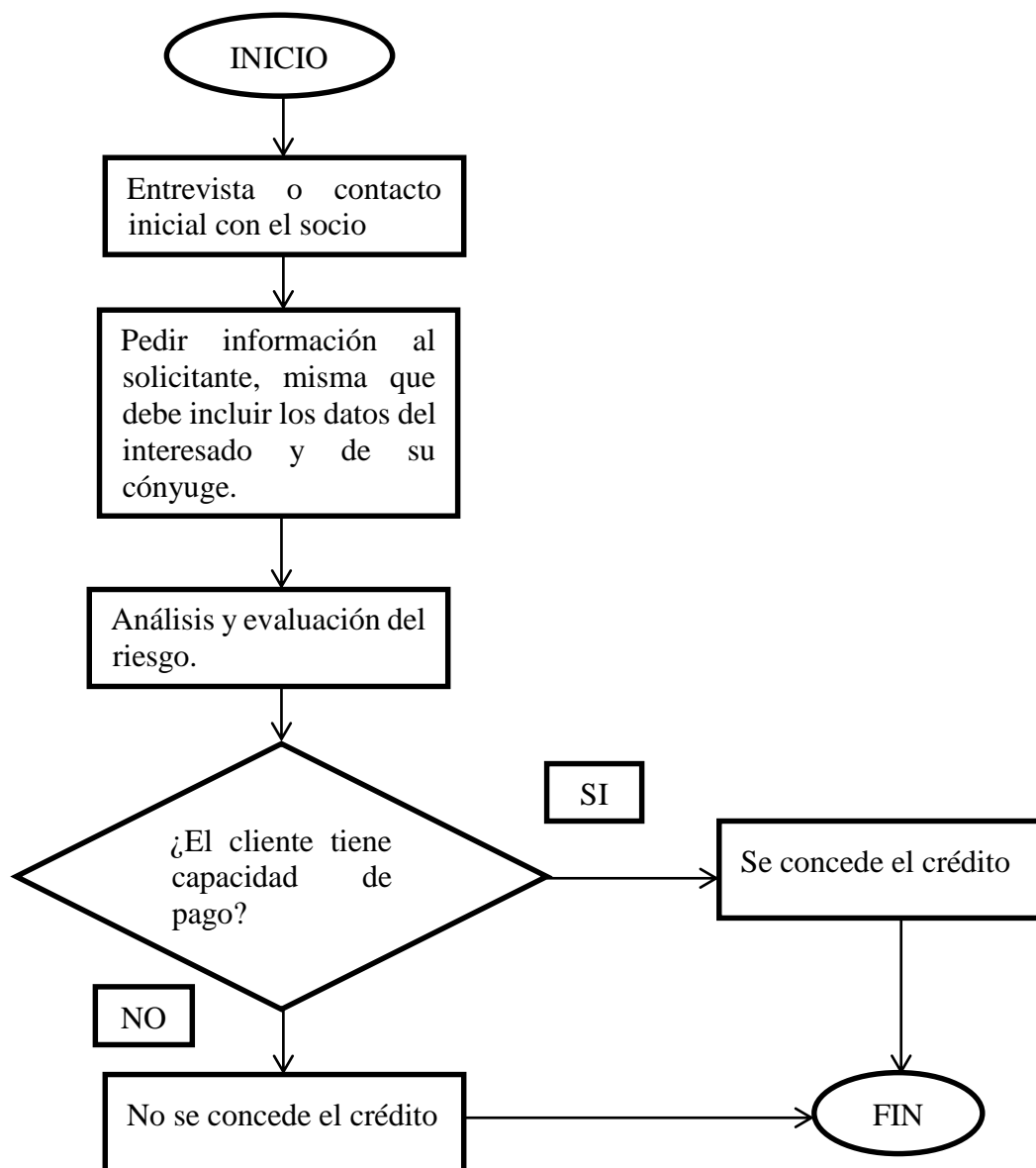
Conseguir información para el análisis y evaluación de la capacidad de pago del solicitante.

Análisis y evaluación del riesgo

Con toda la información registrada, comprobada, analizada y evaluada, se determinará el tipo de riesgo que representa el crédito a otorgar.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MIGUEL DE
PALLATANGA LTDA**

Flujo grama para el Manejo de Riesgos



Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Tabla 12-4:
Plan de Acción N°3

REESTRUCTURACIÓN DE LA CARTERA VENCIDA

Estrategia Perspectiva Financiera				
Objetivo estratégico		Sanear la cartera vencida de la cooperativa.		
Estrategia		Poner en vigencia los créditos morosos de la cooperativa.		
Proyecto N°2		Reestructuración.		
#	Actividad	Encargado	Total horas	Costo
1	Reestructurar la cartera de créditos.	Jefe de Créditos	360 h	\$ 550,00
2	Brindar las tasas de interés más convenientes del mercado en el segmento 3.	Jefe de Créditos y Cobranzas	360 h	\$ 150,00
3	Poner en vigencia el 95% de créditos otorgados en el mismo período.	Agente de Cobranzas	360 h	\$ 550,00
PRESUPUESTO				\$ 1.275,00

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Reestructuración

La reestructuración se efectúa cuando el socio no puede cumplir con sus obligaciones, y solicita un mayor plazo y una menor cuota, con lo cual se modificarán las condiciones originales del contrato del crédito.

Cualquier reestructuración solamente puede otorgarse a solicitud del cliente, con aprobación de Consejo de administración, siempre que exista una causa justificada y habiendo agotado cualquier otra alternativa.

Una reestructuración puede ser la reprogramación del plan de pagos original de un préstamo y podrá contemplar cuando menos la totalidad del saldo del capital, teniendo que pagar el total de intereses.

Para la reestructuración del préstamo se exigirá dos garantes con capacidad de pago, distintos a los que presentó en el crédito inicialmente concedido.

La reestructuración de un crédito se realizará una vez que el socio presente la siguiente solicitud, solamente podrá hacerlo por dos ocasiones.

Objetivo

El objetivo de las reestructuraciones es apoyar a las personas naturales con negocio o personas jurídicas consideradas pequeños, medianos y grandes productores que requieran la recomposición de su plan de pagos, incluido el cambio en la modalidad de pago de intereses, sin modificar o modificando el plazo original; teniendo en cuenta que sólo aplica para los créditos que se encuentran vigentes y no vencidos.

Importancia

La reestructuración es importante para las instituciones financieras y para sus clientes. En el primer caso, las instituciones se aseguran que retornará el capital invertido, mientras que para los clientes es beneficioso porque pueden seguir pagando sus obligaciones de acuerdo a la capacidad de pago que mantenga en ese momento y no dañar su récord crediticio.

¿Cuándo empieza la Reestructuración?

- Cuando el cliente se acerca a la institución a pedir una reestructuración porque le ocurrió alguna eventualidad que le impide seguir pagando al día las cuotas del préstamo. Entendiendo como eventualidad; alguna situación que le ocurrió a su herramienta de trabajo, producción, una calamidad doméstica, una enfermedad o perdió el empleo su conyugue o él.
- Cuando el asesor se percata de la falta de cumplimiento del pago por parte del cliente por alguna situación que le ocurriese, le da como una solución la reestructuración.

Beneficios para el Cliente

- Reprograma su deuda.
- No enfrentará trámites legales como un juicio civil.
- Sigue con su actividad y no se daña su récord crediticio.
- Posteriormente puede seguir obteniendo créditos en la institución financiera.

Beneficios para la Cooperativa

- ✓ Se asegura de recuperar el crédito otorgado.
- ✓ La institución cobra nuevamente los intereses ya que la reestructuración se convierte en un nuevo crédito.
- ✓ Bajar el índice de morosidad.
- ✓ Tienen una cartera de crédito sana.
- ✓ Mantiene una adecuada cuenta de provisiones.
- ✓ Cumple con la filosofía de responsabilidad social.

Requisitos generales para una Reestructuración

1. Justificación de la identidad (Cédula, certificado de votación)
2. Justificar los ingresos.
3. Justificar el patrimonio.
4. Carta voluntaria para reestructuración.
5. Solicitud de refinanciamiento.
6. Firmar un nuevo pagaré.

Antes de reestructurar un crédito, deberá establecerse razonablemente que el mismo será recuperado bajo las nuevas condiciones.

En todo caso, las reestructuraciones deben ser un recurso excepcional para regularizar el comportamiento de la cartera de créditos y no pueden convertirse en una práctica generalizada.

Las solicitudes de reestructuración de crédito serán estudiadas caso por caso y sólo se aceptará a asociados que demuestren capacidad para continuar atendiendo en forma adecuada el crédito.

Para su estudio se requerirá la actualización de la documentación tanto de los deudores como codeudores según el caso, y se seguirá los procedimientos establecidos para la aprobación de un crédito. Adicionalmente, se exigirá mejoramiento de garantías en el evento en que el organismo o funcionario competente lo considere necesario.

En ningún evento una reestructuración podrá tener desembolsos adicionales de dinero.

- a. A los créditos reestructurados se les otorgará una calificación de mayor riesgo, dependiendo dicha calificación de las condiciones financieras del deudor y de los flujos de caja del proyecto, al momento de la reestructuración.
- b. Habrá lugar a mantener la calificación previa a la reestructuración, cuando se mejoren las garantías constituidas para el otorgamiento del crédito y el resultado del estudio que se realice para efectuar la reestructuración de muestra que las condiciones del deudor asilo ameritan.
- c. Podrán ser trasladados a una categoría de menor riesgo los créditos reestructurados, sólo cuando el deudor haya atendido puntualmente los dos primeros pagos convenidos en el acuerdo de reestructuración.
- d. Cuando un crédito reestructurado se ponga en mora, volverá de inmediato a la calificación que tenía antes de la reestructuración si ésta fuere de mayor riesgo, y, en consecuencia, la Cooperativa deberá hacer la provisión correspondiente y suspender la acusación de intereses en el estado de resultados y otros conceptos, cuando fuere del caso.
- e. Los ingresos de todos los créditos que sean reestructurados más de una vez deberán contabilizarse por el sistema de caja. Mientras se produce su recaudo, el registro correspondiente se llevará por cuentas de orden.
- f. Adicionalmente, la Cooperativa al convenir con sus deudores la reestructuración de créditos, deberá observar lo siguiente:

- Efectuar un seguimiento permanente respecto del cumplimiento del acuerdo de reestructuración.
- En caso de existir garantía hipotecaria o prendaria, actualización del avalúo de la misma, siempre que el último avalúo tenga más de un (1) año de haber sido practicado, a fin de establecer su valor de mercado o de realización.

Algunos criterios generales a tener en cuenta para reestructurar las obligaciones vencidas:

- Por norma general, se exige que el cliente cancele en efectivo como mínimo el 10% del capital, más el 100% de los intereses y gastos por todo concepto (Honorarios, seguros y gastos judiciales).
- En casos especiales, para efectos de reestructurar a un deudor, se pueden dar condonaciones porcentuales de los intereses registrados en cuenta de orden.
- No son sujetos de reestructuración las obligaciones de clientes cuyos bienes dados en garantía presenten persecución de terceros.
- No se debe realizar más de dos reestructuraciones a un cliente y siempre se debe mejorar la posición de la Institución.
- Toda reestructuración debe contar con una actualización del avalúo de sus garantías, cuando estos hayan sido practicados con una antigüedad superior a dos años, o antes si es necesario.
- Cuando no exista la garantía inicial, se exige nueva garantía acorde con el saldo del capital a reestructurar.
- En las reestructuraciones se pueden conservar los mismos avalistas y las garantías reales o idóneas de la obligación inicial. En ningún caso se autorizará la liberación de garantías.
- Establecimiento de Políticas de cobranza contemporánea con la utilización de sistemas modernos de comunicación como: SMS, Whatsapp, mail, Twitter y Facebook, que serán activadas cinco días antes del vencimiento de la cuota pactada en la reestructuración.

Técnicas para reestructurar la cartera de crédito vencida.

1. Sugerir que el cliente solicite la reestructuración en este punto la cooperativa deberá insinuar un modelo de solicitud, para no distorsionar lo que realmente se quiere con la solicitud.
2. Establecer un pago mensual sobre la cartera reestructurada acorde y estricto apego a lo que el cliente puede pagar, para lo cual se deberá realizar un minucioso análisis de los ingresos y gastos del socio que solicita la reestructuración.
3. Establecer nuevas garantías y firma de pagare por el valor reestructurado, de ser necesario considerar garantías que cubran de manera real los créditos objeto de reestructuración, así como la firma de un nuevo pagare por el valor que ha sido reestructurado.
4. Considerar las siguientes políticas de cobro.

El objetivo es informar a nuestros asociados las políticas de gestión de cobro y los costos adicionales que deben pagar por incurrir en mora en los créditos con la Cooperativa, así como las tarifas generadas por la casa de cobranza autorizada al iniciar procesos pre-jurídicos y jurídicos.

Cobranza persuasiva: es la llamada que realiza la Cooperativa a los asociados que presentan mora de 1 a 30 días, recordando y recomendando el pronto pago de la cuota y los beneficios que tienen si se encuentran al día, los cuales pierden por el incumplimiento de las obligaciones.

Cobranza administrativa: es la gestión que realiza la Cooperativa con los asociados que presentan mora entre 31 y 90 días, invitándolos a regularizar sus obligaciones y así evitar mayores gastos de adicionales al ser enviados a la casa de cobranza para que inicien procesos pre-jurídicos o jurídicos.

Cobranza pre-jurídica: La gestión de cobro que realiza la casa de cobranza en el transcurso de mora de 91 a 120 días para evitar un proceso jurídico.

Cobranza jurídica: Proceso que realiza la casa de cobranza por intermedio de un juzgado para el cobro de la cartera en mora mayor a 120 días.

Vigencia

Por decisión del Consejo de Administración, a partir del 1 de junio del año 2019, los gastos de cobranza para las obligaciones de crédito con más de 30 días de mora deberán ser asumidos por los asociados.

Las tarifas definidas son las siguientes:

- De 31 a 60 días 4% del valor vencido del capital de la cuota del crédito.
- De 61 a 90 días 6% del valor vencido del capital de la cuota del crédito.
- Gestión pre-jurídica 10% sobre el recaudo realizado al crédito vencido.
- Gestión jurídica 20% sobre el recaudo realizado al crédito vencido.

Mecanismos de Cobranza

- Telefónico, incluidos mensajes pre-grabados y de texto.
- Visita domiciliaria a los lugares de contacto.
- Comunicaciones a través de los diferentes medios, carta o correo electrónico.
- Gestión de cobro realizado por la casa de cobranza autorizada, la cual cuenta con todas las herramientas necesarias para resolver sus inquietudes en cobro pre jurídico y jurídico.

Medios de Pago:

- Caja de Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.
- Banco Pichincha con convenios que tiene la cooperativa en transferencias bancarias, de acuerdo con los códigos de concepto de pago.

Tabla 13-4:
Plan de Acción N° 4

Estrategia Perspectiva Financiera				
Objetivo estratégico		Incrementar la rentabilidad de la Cooperativa.		
Estrategia		Incremento de la colocación de créditos y disminuir el monto de la provisión y gastos operativos.		
Proyecto N°2		Rentabilidad.		
#	Actividad	Encargado	Total horas	Costo
1	Captar los ahorros e inversiones de los nuevos socios.	Jefe de Captaciones	360 h	\$ 550,00
2	Brindar las tasas de interés más convenientes del mercado en el segmento 3.	Jefe de Créditos y Cobranzas	360 h	\$ 150,00
3	Recuperar el 95% de créditos otorgados en el mismo período.	Agente de Cobranzas	360 h	\$ 550,00
4	Priorizar los gastos y no incurrir en gastos innecesarios.	Gerente	180 h	\$ 325,00
PRESUPUESTO				\$ 1.575,00

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Tabla 14-4:
Plan de acción N°5

Estrategia perspectiva Socios				
Objetivo estratégico		Crear una campaña de publicidad de los productos que oferta la cooperativa y sus beneficios.		
Estrategia		Realizar publicidad por televisión, radio, prensa e internet de los productos, beneficios y facilidades que la cooperativa ofrece a sus socios actuales y futuros, en cada una de las ciudades donde este una sucursal de la cooperativa y en la matriz.		
Proyecto N°3		Publicidad		
#	Actividad	En cargado	Total horas	Costo
1	Comercial publicitario en canales locales de la ciudad de Pallatanga.	Jefe de tecnología de informar	50h	\$ 500,00
2	Spot publicitario en las radios locales en la ciudad de Pallatanga.	Jefe de tecnología de informar	40h	\$350,00
3	Entrega de trípticos, hojas volantes, publicidad volante.	Jefe de tecnología de informar	100h	\$ 250,00
4	Publicidad en redes sociales Facebook, Instagram, YouTube.	Jefe de tecnología de informar	100h	\$250,00
PRESUPUESTO				\$1.350,00

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Tabla 15-4:
Plan de acción N°6

Estrategia de perspectiva Interna				
Objetivo estratégico		Socializar el modelo de gestión a sus colaboradores.		
Estrategia		Informar a los empleados las funciones que deben realizar en cada uno de sus puestos de trabajo y de las reglas que deben seguir para cumplir a cabalidad sus actividades.		
Proyecto N°4		Socialización		
#	Actividad	Encargado	Total horas	Costo
1	Realizar el cronograma de socialización de manuales de funciones e instructivos internos de la cooperativa.	Unidad de captaciones y marketing.	24h	\$ 4,17
2	Socializar con cada trabajador su manual de funciones.	Unidad de captaciones y marketing.	40h	\$ 50,00
3	Socializar con todos los empleados los instructivos internos de la cooperativa.	Unidad de captaciones y marketing.	40h	\$8,33
PRESUPUESTO				\$ 62,50

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Tabla 16-4:
Plan de acción N° 7

Estrategia perspectiva de Innovación y Mejora				
Objetivo estratégico		Capacitar al personal de la cooperativa en cada uno de los niveles y áreas acorde a su puesto de trabajo.		
Estrategia		Lograr que los empleados se identifiquen con la cooperativa y tengan la capacidad de dar soluciones inmediatas a las inquietudes de los clientes y problemas que se presenten en su área y puesto de trabajo.		
Proyecto N°5		Plan de capacitación.		
#	Actividad	Encargado	Total horas	Costo
1	Determinar las áreas en que se va a capacitar al personal.	Unidad de captaciones y marketing.	8h	\$ 33,33
2	Establecer el cronograma de capacitaciones de cada departamento.	Unidad de captaciones y marketing.	40h	\$ 16,67
3	Contratar a los capacitadores.	Unidad de captaciones y marketing.	100h	\$ 83,33
4	Desarrollar el proceso de capacitación en las instalaciones de la cooperativa.	Unidad de captaciones y marketing.	100h	\$ 1.000,00
PRESUPUESTO				\$ 1.133,33

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,
Elaborado por: Quishpi, F. 2019

c. Consolidado de presupuesto de estrategias

Tabla 17-4:

Presupuesto Estrategias

Presupuesto de Objetivos Estratégicos				
#	Perspectiva	Objetivo Estratégico	Detalle cuenta	Monto
1	Financiera	Implementar un sistema de gestión de cobranzas eficiente.	Gasto y Servicios Varios	\$ 513,00
2	Financiera	Disminuir la cartera de créditos vencida y la que devenga interés en 90%. 40% en el año 2019 y 50% en el 2020	Gasto Servicios Varios	\$ 1.575,00
3	Socios	Crear una campaña publicitaria de los productos que oferta la cooperativa y beneficios.	Gasto Publicidad	\$ 1.350,00
4	Interna	Dar a conocer los manuales de funciones y los instructivos internos que tiene la cooperativa a sus colaboradores.	Gasto y Servicios Varios	\$ 62,50
5	Innovación y Mejora	Capacitar al personal de la cooperativa en cada uno de los niveles y áreas acorde a su puesto de trabajo.	Gasto Capacitación	\$ 1133,33
TOTAL PRESUPUESTO				\$ 4.633,83

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.,

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

4.6.1.4 Fase 4: Estimación de resultados y proyecciones

Una herramienta importante que al permitir pronosticar a futuro las operaciones y actividades cooperativista, es responsable de generar la información veraz y oportuna que agilite la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

Se pretende pronosticar a un plazo medio que es la de dos años (2019,2020), en función del plan de acción 2, es decir se llevará acabo la estrategia referente a la revisión, análisis y seguimiento oportuno a los clientes en mora. Motivadores que pretenden disminuir la morosidad de la cooperativa.

Tabla 18-4:
Datos históricos

TIPO DE CARTERA	2017	2018	2019	2020
CARTERA VENCIDA	\$197.167,89	\$290.476,85	\$174.286,11	\$87.143,05

Fuente: Cartera de crédito 2017-2018 COAC San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

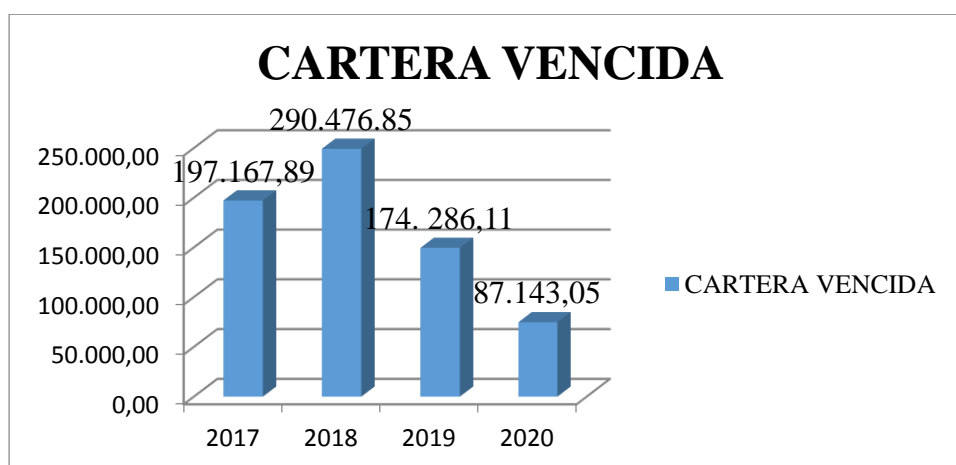


Gráfico 7-4: Proyección 2020

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda., 2020

Elaborado por: Quishpi, F. 2019




Análisis: Con la aplicación de las estrategias fundamentalmente se disminuye de \$290.476,85 a \$174.286,11 en 2019 y para el año 2020 se espera que se ubique la cartera vencida en \$87.143,05 con lo cual la cooperativa tendrá \$116.190,74 dólares para colocar en nuevos créditos en el año 2019 y \$87.143,05 dólares podrán colocar en nuevos créditos para el año 2020, contribuyendo directamente a la rentabilidad de la cooperativa.

4.6.1.5 Fase 5: Socialización del Modelo de Gestión

a. Matriz de riesgo

Los valores a continuación tienen como referencia el valor promedio de los indicadores de la cooperativa San Miguel de Pallatanga Ltda., y también los valores promedio del segmento 3 al que pertenece la misma, para que al realizar la matriz comparativa este se pueda observar el resultado de lo que se ha propuesto y a su vez se logra apreciar si cumple o no los objetivos, metas y estrategias planteadas, mediante la aplicación de un semáforo.

Tabla 19-4:
Semáforo













Color verde 	Muestra que el indicador está igual o por arriba de la meta propuesta, quiere decir, que se ha cumplido la meta.
Color amarillo 	Muestra que el indicador se encuentra por debajo de la meta, quiere decir, que la meta se ha cumplido regularmente.
Color rojo 	Muestra que el indicador es demasiado bajo, de lo propuesto y representa un riesgo para la entidad, es decir, la meta no se ha cumplido.

Fuente: (Flores, 2017)

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

A continuación, se observa el resultado obtenido de los indicadores con el respectivo color de acuerdo a lo mencionado:

Tabla 20-4:
Indicadores proyectados

NOMBRE DEL INDICADOR	Proyectados		Promedio Cooperativa	Promedio Segmento
	2019	2020		
Cartera de crédito comercial prioritario vencida	 1%	 1%	9,09% 	86. 882. 11%
Cartera de crédito de consumo prioritario vencida	 2,85%	 1,43%	9,09% 	86. 882. 11%
Cartera de microcrédito vencida	 2,85%	 1,43%	9,09% 	86. 882. 11%
Cartera de consumo ordinario vencida	 2,85%	 1,43%	9,09% 	86. 882. 11%

Fuente: Cartera de crédito 2017-2018 COAC San Miguel de Pallatanga Ltda.

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Análisis: Al proyectar una reducción de la cartera en mora en cada uno de sus segmentos en un 90% para el año 2020, se ha logrado una cartera de créditos sana y se podrá seguir trabajando en la intermediación financiera siendo solidarios con más socios en el cantón Pallatanga, es decir se mejorará la liquidez en un 40% para el año 2019 y un 90% para el año 2020 con respecto al año base 2018.

4.6.2 Socialización

Con el objeto de tener éxito con la implementación del modelo de gestión financiera, se requiere de socializar dentro del departamento de créditos la propuesta, básicamente el tema del proceso operativo para la recuperación, y minimización de la cartera vencida, con ello será mucho más fácil para el personal de la cooperativa interactuar con la herramienta que se les proporciona en el presente trabajo.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE ACUERDO A LAS ESTRATEGIAS
PLANTEADAS.**

No	Fecha	Tema	Actividad
1	03-06-2019	Socializar el modelo de gestión a sus colaboradores.	Socialización con directivos y personal del departamento de crédito y cobranza.
2	03-06-2019	Implementar un sistema técnico para la concesión del crédito.	Capacitación Proceso de concesión del Crédito año 2019-2020.
3	17-06-2019	Implementar un sistema de gestión de cobranzas eficiente.	Revisión, análisis y seguimiento oportuno a cada uno de los clientes que tienen créditos en la cooperativa.
4	01-07-2019	Sanear la cartera vencida de la cooperativa.	Reestructuración de cartera de créditos.
5	15-07-2019	Incrementar la rentabilidad de la Cooperativa.	Incremento de la colocación de créditos y disminuir el monto de la provisión y gastos operativos.
6	05-08-2019	Crear una campaña de publicidad de los productos que oferta la cooperativa y sus beneficios.	Realizar publicidad por televisión, radio, prensa e internet de los productos, beneficios y facilidades que la cooperativa ofrece a sus socios actuales y futuros.

CONCLUSIONES

- En el análisis financiero se determinó las fortalezas y debilidades, elementos que influyen en el desempeño de los empleados en torno a la concesión de créditos y recuperación de cartera sus resultados no son favorables, es decir existen aspectos a considerar que se deberían mejorar para optimizar la calidad del trabajo en la cooperativa.
- Aplicado en análisis vertical en la cooperativa para el año 2017 y 2018 se obtuvo la estructura de las cuentas de cartera de crédito en lo que respecta a cartera por vencer, cartera que no devenga interés y cartera en mora.
- El Análisis Financiero mediante la aplicación de indicadores financieros según el umbral mínimo de gestión financiera, permitió determinar que la Cooperativa San Miguel de Pallatanga, está por debajo de los parámetros establecidos por el sistema financiero de Economía Popular y Solidaria en el segmento 3. Evidenciando que la gestión empresarial es el eje primordial para la toma de decisiones, puesto que un manejo continuo de análisis financiero permite a la cooperativa tener una guía para tomar correctivos necesarios en sus operaciones habituales y conseguir el objetivo empresarial, mismo que radica en la maximización de utilidades.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que el personal de la cooperativa sea continuamente capacitado en cada una de las áreas fundamentales del crédito, manteniéndose actualizado tanto en el entorno económico y financiero, pues esto garantiza un trabajo ejecutado con mayor eficacia, reflejado en un buen desempeño laboral.
- Consolidar y aplicar un sistema de información que garantice la medición adecuada de la calidad crediticia de los deudores, con especial énfasis en la determinación apropiada de la real capacidad de pago de los clientes.
- Determinar la aplicación de indicadores financieros acorde al tamaño de la institución y de esta manera comparar los diferentes parámetros para determinar la posición en que se encuentra la cooperativa con respecto a otras.
- Considerar las diferentes alternativas de mejoramiento que se proponen en el presente trabajo investigativo, puesto que servirá como una guía para mejorar el desenvolvimiento de la cooperativa en el mercado y cumplir con los objetivos institucionales establecidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Baena, D. (2010). *Análisis financiero: Enfoque a las proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bermo, A. (2011). *Simulación: definición de modelo*. Obtenido de: [http://euroclima.iica.int/sites/default/files/Documento%20Herramientas%20de%](http://euroclima.iica.int/sites/default/files/Documento%20Herramientas%20de%20)
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Block, S., & Hirt, J. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Obtenido de: https://www.academia.edu/10373329/Fundamentos_de_Administracion_Financiera
- Bonilla, E., & Rodríguez, P. (2000). *La investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Castro, A. (2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Madrid: Verbum.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Domínguez, J. (2013). *Educación financiera para jóvenes*. Obtenido de: http://www3.uah.es/iaes/publicaciones/DT_05_13.pdf
- Duarte, C. (2013). *Estructura básica de un análisis financiero*. Obtenido de: <http://www.gerencie.com/estructura-basica-de-un-analisis-financiero.html>
- Enciclopedia Financiera. (2010). *Tasa interna de retorno*. Recuperado de: <http://www.encyclopediafinanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
- Estupiñan, R. (2008). *Análisis financiero y de gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gitman, L. (2006). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Gutiérrez, J. (2008). *Modelos financieros con excel*. Obtenido de: <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/Modelos-financieros-con-Excel-2da-Edic%C3%B3n-Jairo-Guti%C3%A9rrez-Carmona.pdf>
- Lawrence, G., & Chad, Z. (2007). *Principios de la administración financiera*. México: Pearson Educación.
- López, R., & Pavón, D. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión administrativo-financiero para la cooperativa de ahorro y crédito Ejército Nacional período 2013-2017*. (Tesis de grado UCE) Obtenido de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2960>

- Malo, Z. (2011). *Mercado de valores*. Obtenido de: https://bibliotecas.educacion.gob.ec/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=32243&shelfbrowse_itemnumber=30885
- Marqués, F. (2010). *Modelos financieros a traves de excel*. Madrid: RC.
- MIES. (2012). *Ley orgánica de economía popular y solidaria*. Obtenido de: http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/ley_economia_popular_solidaria.pdf
- Montoya, M. (2013). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para mejorar la situación económica financiera de las MYPES de comerciantes del mercado La Hermelinda*. (Tesis de grado UNITRU) Obtenido de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2367>
- Mora, A. (2009). *Diccionario de contabilidad, auditoría y gestión*. Madrid: Enguidanosi.
- Moyer, C., Mcguigan, J., & Kretlow, W. (2005). *Administración financiera*. Obtenido de: <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=ziiCVbfGK3UC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Administraci%C3%B3n+financiera&ots=Sn46uun2xn&sig=rkZq81r8upAGiEgAxx9n4Gpttbs#v=onepage&q=Administraci%C3%B3n%20financiera&f=false>
- Ochoa , G., & Saldivar, R. (2002). *Administración financiera correlacionada con las NIIF*. México: McGraw-Hill.
- Perdomo, A. (2002). *Elementos básicos de administración financiera*. Madrid: Thomson.
- Richardson, D. (2009). *Sistema de monitoreo PERLAS*. Obtenido de: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21661/1/T2393i.pdf>
- Riquelme, M. (2018). *Estrategia financiera en la empresa*. Obtenido de: <https://www.webyempresas.com/estrategia-financiera/>
- Rivas, C. (2012). *Gestión financiera*. Obtenido de: https://www.bsm.upf.edu/es/master-universitario-en-gestion-financiera-y-auditoria-de-la-empresa?gclid=Cj0KCQjw-tXIBRDWARIsAGYQAmcLh7K1KuR2-tCipzUqxcUT35htR30TNGzoTmVYHKBxV_WMqm4WphUaAh99EALw_wcB
- Rodriguez, A., & Txomin, I. (2008). *Modelización financiera aplicada*. Obtenido de: <https://www.pinterest.es/pin/117656608995129901/>
- Sánchez, A. (2003). *La gestión financiera*. Obtenido de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/3h.htm>

- Sánchez, D. (2010). *Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A.*(Tesis de grado UTA) Obtenido de: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/2000>
- SEPS. (2011). *Ley orgánica de economía popular y solidaria*. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>
- Teruel, S. (2014). *Los pronósticos financieros*. Obtenido de: <https://www.captio.net/blog/en-que-consisten-los-pronosticos-financieros>
- Westley, G., & Branch, B. (2004). *Dinero seguro*. Obtenido de: <https://docplayer.es/114658838-Trabajo-de-titulacion.html>
- Wioz, V. (2009). *Fundamentos de la administración financiera*. México:Pearson Educación.



ANEXOS

Anexo A: Análisis Situacional de la entidad

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS 1. Personal adecuado con experiencia y conocimientos en las diferentes áreas 2. Sistema informático Adecuada 3. cobertura amplia de servicios	DEBILIDADES 1. Procesos administrativos no estandarizados a nivel de toda la entidad 2. Inexistencia de indicadores de gestión para medir la rentabilidad 3. Falta de promoción de la misión y visión
OPORTUNIDADES 1. Poca importancia de las cooperativas de mayor afluencia en el mercado frente a las pequeñas entidades financieras 2. Necesidad de microcréditos en el mercado 3. Interés de los clientes actuales y potenciales por calidad de servicio	FO F1,O3: Con un personal adecuado y con experiencia se podrá brindar un servicio de calidad con eficiencia y eficacia. F3,O2: Al tener una cobertura amplia de servicios se podrá atraer nuevos clientes bajo la necesidad de los mismos	DO D2, O3: Determinar indicadores de gestión los mismos que involucren el interés de clientes incluyendo mayor ingreso de socios y rentabilidad. D3,O1: Al promocionar la misión y visión institucional se logrará aprovechar la poca importancia que instituciones de mayor afluencia tienen frente a pequeñas familiarizándonos de esta manera en el mercado
AMENAZAS 1. Desconfianza de los clientes 2. Nueva ley vigente para las cooperativas 3. Similares productos y servicios financieros en el mercado	FA F1,A1: Bajo la experiencia y conocimientos se podrá minorar la desconfianza que presentan los clientes F1,A3: Al contar con un personal capacitado se podrá menguar la competencia y ser distintivos en el mercado	DA D1: A1: Al promocionar la misión y visión institucional ayudará a mejorar la desconfianza de clientes ya que se los mismos se identifican y forman parte al logro de los mismos. D1, A1: Al establecer procesos administrativos a nivel de toda la entidad se podrá menguar la desconfianza de los clientes puesto que habrá control de políticas y procedimientos de cada actividad y trámite.

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito "San Miguel de Pallatanga" Ltda., 2019

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Anexo B: Información contable de la Cooperativa.

Siendo necesaria la información contable, a continuación, se presenta la información de los Estados Financieros correspondiente a los años 2017 y 2018.

Tabla 21-4: Estado de Situación Financiera 2017

COD	Nombre de Cuenta	USD
1	ACTIVO	7.496.115,95
11	FONDOS DISPONIBLES	592.881,69
1101	CAJA	111.990,81
110105	EFFECTIVO	111.240,81
110110	CAJA CHICA	750,00
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	479.959,88
110305	BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	61.326,21
110310	BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	198.321,10
110315	BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR	0,00
110320	INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	220.312,57
1104	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	931,00
110401	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	931,00
13	INVERSIONES	715.093,75
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	664.416,01
130555	DE 31 A 90 DIAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	513.083,60
130560	DE 91 A 180 DIAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	151.332,41
1306	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DEL ESTADO O DE ENTIDADES DEL SECTOR PUBLICO	50.677,74
130615	DE 91 A 180 DIAS	50.677,74
14	CARTERA DE CREDITOS	5.796.130,95
1401	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER	0,00
1402	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER	701.687,83
140205	DE 1 A 30 DIAS	50.748,88
140210	DE 31 A 90 DIAS	94.356,73
140215	DE 91 A 180 DIAS	130.799,20
140220	DE 181 A 360 DIAS	221.594,85
140225	DE MAS DE 360 DIAS	204.188,17

1403	CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER	0,00
1404	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER	4.886.093,90
140405	DE 1 A 30 DIAS	243.077,85
140410	DE 31 A 90 DIAS	424.925,52
140415	DE 91 A 180 DIAS	591.556,79
140420	DE 181 A 360 DIAS	1.062.104,35
140425	DE MAS DE 360 DIAS	2.564.429,39
1405	CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO POR VENCER	0,00
1407	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCER	102.697,41
140705	DE 1 A 30 DIAS	5.722,23
140710	DE 31 A 90 DIAS	11.444,46
140715	DE 91 A 180 DIAS	16.029,19
140720	DE 181 A 360 DIAS	25.858,17
140725	DE MAS DE 360 DIAS	43.643,36
1408	CARTERA DE CREDITO DE VIVIENDA DE INTERES PUBLICO POR VENCER	0,00
1426	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	40.080,04
142605	DE 1 A 30 DIAS	6.819,61
142610	DE 31 A 90 DIAS	6.896,15
142615	DE 91 A 180 DIAS	7.923,33
142620	DE 181 A 360 DIAS	11.528,03
142625	DE MAS DE 360 DIAS	6.912,92
1427	CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00
1428	CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	300.237,93
142805	DE 1 A 30 DIAS	36.824,48
142810	DE 31 A 90 DIAS	38.604,58
142815	DE 91 A 180 DIAS	42.728,51
142820	DE 181 A 360 DIAS	66.965,66
142825	DE MAS DE 360 DIAS	115.114,70
1429	CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00
1449	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA	1,00
144925	DE MAS DE 360 DIAS	1,00
1450	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	28.516,45
145005	DE 1 A 30 DIAS	195,91
145010	DE 31 A 90 DIAS	5.864,32
145015	DE 91 A 180 DIAS	7.781,71
145020	DE 181 A 270 DIAS	4.951,57
145025	DE MAS DE 270 DIAS	9.722,94
1452	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA	162.040,58

145205	DE 1 A 30 DIAS	850,66
145210	DE 31 A 90 DIAS	29.698,98
145215	DE 91 A 180 DIAS	34.763,46
145220	DE 181 A 360 DIAS	48.312,56
145225	DE MAS DE 360 DIAS	48.414,92
1453	CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO VENCIDA	0,00
1455	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA	6.609,86
145505	DE 1 A 30 DIAS	458,34
145510	DE 31 A 90 DIAS	1.086,63
145515	DE 91 A 180 DIAS	916,68
145520	DE 181 A 360 DIAS	939,99
145525	DE MAS DE 360 DIAS	3.208,22
1456	CARTERA DE CREDITO DE VIVIENDA DE INTERES PUBLICO VENCIDA	0,00
1499	(PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)	-431.834,05
149905	(CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO)	-1,00
149910	(CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO)	-64.231,35
149915	(CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO)	0,00
149920	(CARTERA DE MICROCREDITOS)	-357.187,92
149925	(CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO)	0,00
149930	(CARTERA DE CREDITO COMERCIAL ORDINARIO)	0,00
149935	(CARTERA DE CREDITO DE CONSUMO ORDINARIO)	-10.413,78
16	CUENTAS POR COBRAR	39.382,19
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CREDITOS	39.838,09
160305	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO	0,00
160310	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO	4.596,85
160315	CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	0,00
160320	CARTERA DE MICROCREDITO	35.241,24
160325	CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	0,00
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	36.545,60
169005	ANTICIPOS AL PERSONAL	800,53
169090	OTRAS	35.745,07
1699	(PROVISION PARA CUENTAS POR COBRAR)	-37.001,50
169905	(PROVISION PARA INTERESES Y COMISIONES POR COBRAR)	0,00
169910	(PROVISION PARA OTRAS CUENTAS POR COBRAR)	-37.001,50
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	302.743,94
1801	TERRENOS	194.166,00

1802	EDIFICIOS	133.687,78
1803	CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES EN CURSO	0,00
1804	OTROS LOCALES	0,00
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	65.557,52
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	90.390,16
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	33.332,87
1808	EQUIPOS DE CONSTRUCCION	0,00
1890	OTROS	27.865,37
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	-242.255,76
189905	(EDIFICIOS)	-75.249,80
189910	(OTROS LOCALES)	0,00
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	-42.100,11
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACION)	-80.397,72
189925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)	-34.196,01
189930	(EQUIPOS DE CONSTRUCCION)	0,00
189940	(OTROS)	-10.312,12
19	OTROS ACTIVOS	49.883,43
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	30.888,05
190105	EN SUBSIDIARIAS Y AFILIADAS	0,00
190110	EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	40,12
190115	EN COMPAÑIAS	0,00
190120	EN COMPAÑIAS DE SERVICIOS AUXILIARES DEL SISTEMA FINANCIERO	0,00
190125	EN OTROS ORGANISMOS DE INTEGRACION COOPERATIVA	30.847,93
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	2.066,61
190405	INTERESES	0,00
190410	ANTICIPOS A TERCEROS	0,00
190490	OTROS	12.493,49
190499	(AMORTIZACION DE GASTOS ANTICIPADOS)	-10.426,88
1905	GASTOS DIFERIDOS	3.414,76
190505	GASTOS DE CONSTITUCION Y ORGANIZACIÓN	0,00
190510	GASTOS DE INSTALACION	0,00
190515	ESTUDIOS	0,00
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACION	31.425,79
190525	GASTOS DE ADECUACION	0,00
190530	PLUSVALIA MERCANTIL	0,00
190590	OTROS	0,00
190599	(AMORTIZACION ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)	-28.011,03
1990	OTROS	13.514,01
199005	IMPUESTO AL VALOR AGREGADO – IVA	0,00
199010	OTROS IMPUESTOS	13.014,01
199015	DEPOSITOS EN GARANTIA Y PARA IMPORTACIONES	500,00

2	PASIVOS	5.087.124,30
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	4.594.910,79
2101	DEPOSITOS A LA VISTA	1.627.121,35
210135	DEPOSITOS DE AHORRO	1.626.190,35
210140	OTROS DEPOSITOS	0,00
210145	FONDOS DE TARJETAHABIENTES	0,00
210150	DEPOSITOS POR CONFIRMAR	931,00
2103	DEPOSITOS A PLAZO	2.590.008,96
210305	DE 1 A 30 DIAS	989.440,59
210310	DE 31 A 90 DIAS	827.042,92
210315	DE 91 A 180 DIAS	496.379,28
210320	DE 181 A 360 DIAS	277.146,17
2105	DEPOSITOS RESTRINGIDOS	377.780,48
25	CUENTAS POR PAGAR	163.181,10
2501	INTERESES POR PAGAR	35.490,83
250105	DEPOSITOS A LA VISTA	0,00
250110	OPERACIONES DE REPORTO	0,00
250115	DEPOSITOS A PLAZO	35.490,83
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	34.430,33
250305	REMUNERACIONES	0,00
250310	BENEFICIOS SOCIALES	13.551,37
250315	APORTES AL IESE	2.594,23
250390	OTRAS	18.284,73
2504	RETENCIONES	40.820,42
250405	RETENCIONES FISCALES	3.502,63
250490	OTRAS RETENCIONES	37.317,79
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	52.439,52
259010	EXCEDENTES POR PAGAR	0,00
259015	CHEQUES GIRADOS NO COBRADOS	0,00
259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	52.439,52
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	329.015,89
2601	SOBREGIROS	0,00
2602	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAIS Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	329.015,89
260225	DE MAS DE 360 DIAS	329.015,89
29	OTROS PASIVOS	16,52
2990	OTROS	16,52
299005	SOBRANTES DE CAJA	16,52

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito "San Miguel de Pallatanga" Ltda., 2019

Elaborado por: Quishpi, F. 2019

Tabla 22-4:

Estado de Situación Financiera 2018

	ACTIVOS		
11	Fondos Disponibles		447.087,06
1101	Caja	135.175,15	
1103	Bancos y otras instituciones financieras	307.768,41	
1104	Efectos de cobro inmediato	4.143,5	
13	Inversiones		768.289,22
1305	Mantenidas hasta su vencimiento de entidad	667.689,68	
1306	Mantenidas hasta su vencimiento del esta	100.899,54	
14	Cartera de créditos		6.125.420,68
1402	Cartera de créditos de consumo prioritar	890.914,67	
1404	Cartera de microcrédito por vencer	5.215.061,71	
1407	Cartera de créditos de consumo ordinario	28.273,76	
1426	Cartera de créditos de consumo prioritar	18.419,61	
1428	Cartera de microcrédito que no devenga	235.226,6	
1449	Cartera de créditos comercial prioritari	1	
1450	Cartera de créditos de consumo prioritar	41.030,37	
1452	Cartera de microcrédito vencida	249.223,24	
1455	Cartera de créditos de consumo ordinario	222,24	
1499	(Provisión para créditos incobrables)	-552.952,52	
16	Cuentas Por Cobrar		185.710,77
1602	Intereses por cobrar inversiones	5.499,34	
1603	Intereses por cobrar de cartera de credi	50.769,79	
1614	Pagos por cuenta de socios	339,44	
1690	Cuentas por cobrar varias	327.576	
1699	(provisión para cuentas por cobrar)	-198.473,8	
18	Propiedades y Equipo		295.272,9
1801	Terrenos	194.166	
1802	Edificios	133.687,78	
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	67.362,76	
1806	Equipos de computación	74.954,56	
1807	Unidades de transporte	5	
1890	Otros	22.689,14	
1899	(Depreciación acumulada)	-197.592,34	
19	Otros activos		49.926,22
1901	Inversiones en acciones y participaciones	34.109,98	
1905	Gastos diferidos	1.518,54	
1990	Otros	14.297,7	
	TOTAL ACTIVOS		7.872.006,85

	PASIVO		
21	Obligaciones con el publico		-5024404,29
2101	Depósitos a la vista	-1.804.658,75	
2103	Depósitos a plazo	-2.970.331,24	
2105	Depósitos restringidos	-249.414,3	
23	Obligaciones inmediatas		-3.683,41
2302	Giros, transferencias y cobranzas por pa	-3.683,41	
25	Cuentas por pagar		-173.996,38
2501	Intereses por pagar	-50.804,62	
2503	Obligaciones patronales	-25.012,32	
2504	Retenciones	-48.945,27	
2590	Cuentas por pagar varias	-49.234,17	
26	Obligaciones financieras		-150.946,03
2606	Obligaciones con entidades financieras	-150.946,03	
	Total pasivo		
	Patrimonio		
31	Capital social		-960720,35
3103	Aportes de socios	-960.720,35	
33	Reservas		-1.423.576,88
3301	Fondo irrepartible de reserva legal	-1.369.801,49	
3303	Especiales	-53.775,39	
36	RESULTADOS		-134.679,51
	UTILIDAD O EXCEDENTES DEL EJERCICIO		
3603		-264.188,53	
3604	(PERDIDA DEL EJERCICIO)	129.509,02	
	TOTAL PATRIMONIO		-2.518.976,74
	EXCEDENTE DEL PERIODO		0
			-
	TOTAL PASIVO&PATRIMONIO		78.720.006,85

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito "San Miguel de Pallatanga" Ltda., 2019

Elaborado por: Fernando Quishpi

B.) ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 23-4:

Estados de Resultados

SAN MIGUEL DE PALLATANGA

31-dic-17

Ingresos	1.195.877,49
Intereses y descuentos ganados	1.003.724,34
Intereses causados	277.902,23
MARGEN NETO DE INTERESES	725.822,11
Comisiones ganadas	0,00
Ingresos por servicios	5.952,83
Comisiones causadas	0,00
Utilidades financieras	0,00
Pérdidas financieras	0,00
MARGEN BRUTO FINANCIERO	731.774,94
Provisiones	163.236,09
MARGEN NETO FINANCIERO	568.538,85
Gastos de operación	533.768,26
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	34.770,59
Otros ingresos operacionales	0,00
Otras pérdidas operacionales	0,00
MARGEN OPERACIONAL	34.770,59
Otros ingresos	186.200,32
Otros gastos y pérdidas	5.214,02
GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	215.756,89
Impuestos y participación a empleados	5.493,76
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	210.263,13

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Boletines financieros)

Elaborado por: Fernando Quishpi

SAN MIGUEL DE PALLATANGA

31-dic-18

	INGRESOS	
51	Intereses y descuentos ganados	-1.166.300,2
5101	Depósitos	
5103	Intereses y descuentos de inversiones en	
5104	Intereses y descuentos de cartera de crédito	
54	Ingresos por servicios	-39.665,15
5490	Otros servicios	
55	Otros ingresos operacionales	-2.057,21
5501	Utilidades en acciones y participaciones	
56	Otros ingresos	-64.009,37
5604	Recuperaciones de activos financieros	
5690	Otros	
59	Pérdidas y ganancias	134.679,51
5905	Pérdidas y ganancias	
	TOTAL INGRESOS	-1.137.352,42
	GASTOS	
41	Intereses causados	314.809,32
4101	Obligaciones con el publico	
4103	Obligaciones financieras	
44	Provisiones	290.326,84
4402	Cartera de créditos	
4403	Cuentas por cobrar	
45	Gastos de operación	529.695,35
4501	Gastos de personal	
4502	Honorarios	
4503	Servicios varios	
4504	Impuestos, contribuciones y multas	
4505	Depreciaciones	
4506	Amortizaciones	
4507	Otros Gastos	
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	2.520,91
4703	Intereses y comisiones devengados en eje	
	TOTAL GASTOS	1.137.352,42

Fuente: Cooperativas de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga. Ltda.

Elaborado por: Fernando Quishpi

Anexo C: Encuesta aplicada a los Socios en Mora



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA



OBJETIVO: Analizar la gestión financiera y su impacto en la minimización de la cartera de crédito vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo.

CUESTIONARIO

1.- ¿Qué tipo de crédito ha solicitado usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.?

OPCIÓN	TIPO DE CRÉDITO	MONTO	TIEMPO
	Crédito de Consumo		
	Microcrédito minorista 2		
	Microcrédito de acumulación simple		
	Microcrédito de acumulación ampliada		

2.- ¿Cuál de las tasas de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda., son convenientes para usted?

TIPO DE CRÉDITO	MONTO	INTERÉS	OPCIÓN
Crédito de Consumo	\$300-\$20000	14, 50	
Microcrédito minorista 2	\$300-\$1000	19,75	
Microcrédito de acumulación simple	\$1001-\$10000	19,25	
Microcrédito de acumulación ampliada	\$10001-\$35000	18,75	

3.- ¿Cómo usted conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de Pallatanga Ltda.?

Referencia de un conocido ()

Publicidad radial ()

Visita de un funcionario de la Cooperativa ()

Publicidad Escrita ()

Redes sociales ()

4.- ¿Cuál es el tiempo que usted considera idóneo para el pago de un crédito?

Menos de 1 año ()

- Un año ()
 Más de un año ()
 Semestre ()
 Bimestre ()

5.- ¿Las cuotas de pago determinadas están acorde a su capacidad de pago actual?

SI () NO ()

6.- ¿Usted ha quedado alguna vez en mora por no cumplir con pago de la cuota de su crédito otorgado por la cooperativa?

SI () NO ()

7.- ¿Cuál es el principal motivo por el cual usted no ha logrado pagar a tiempo su crédito?

Olvido de la fecha de pago ()

Falta de ingresos económicos fijos ()

Gastos no programados ()

Pagos de otros créditos ()

Pérdida en su actividad económica ()

Simple deseo de no hacer el pago ()

Otras (), Especifique por favor:.....

8. ¿Cómo usted se informa del vencimiento de sus pagos?

Llamadas telefónicas ()

Visita personal ()

Notificación por escrito ()

Notificación vía electrónica ()

Notificación judicial ()

Otras (), Especifique por favor:.....

9.- Califique del 1 al 5 los sistemas operación por parte de los asesores de crédito al momento de solicitar el crédito?

1= Mínimo

5= Máximo

Rápida en la entrega del crédito	
Agilidad en los tramites	
Apertura al solicitante	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo D: Entrevista aplicada a la Gerente y Directivos



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA



OBJETIVO: Analizar la gestión financiera y su impacto en la minimización de la cartera de crédito vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo.

GUÍA DE ENTREVISTA

1. ¿Cuál es su criterio sobre la gestión de la unidad financiera de la cooperativa?
2. ¿Cuál de estos indicadores financieros le facilitan la toma de decisiones?
 - Indicador de Liquidez
 - Indicadores de Solvencia o Endeudamiento
 - Indicadores de Actividad o de Gestión
 - Indicadores de Rentabilidad
3. ¿Cuáles cree Usted que son las Debilidades y Fortalezas que presenta la cooperativa?
4. ¿Los productos financieros que ofrece la cooperativa satisface las necesidades de los socios?
5. ¿Cuáles cree Usted que son las Debilidades y Fortalezas que presenta la cooperativa?
6. ¿Cuál es el crédito que frecuentemente solicitan los socios?
7. ¿Qué parámetros considera Usted que son los más importantes analizar al momento de conceder un crédito?
8. ¿Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones de la organización cooperativista?
9. ¿Son efectivas las estrategias que se aplican entorno a la situación financiera de la cooperativa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo E: Encuesta aplicada a los Asesores de Crédito



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA



OBJETIVO: Analizar la gestión financiera y su impacto en la minimización de la cartera de crédito vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Miguel de Pallatanga” Ltda., del cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo.

CUESTIONARIO

1.- ¿En orden de preferencia cuáles son las líneas de crédito que brinda la cooperativa a sus asociados?

TIPO DE CRÉDITO	OPCIÓN
Crédito de Consumo	
Microcrédito minorista 2	
Microcrédito de acumulación simple	
Microcrédito de acumulación ampliada	

2.- ¿Qué aspectos se consideran al momento de un análisis crediticio de un solicitante de crédito?

- Capacidad de pago ()
- Análisis de ingresos ()
- Análisis del patrimonio ()
- Verificación de negocios ()
- Referencias personales ()
- Verificación en la central de riesgos ()
- Historial crediticio ()
- Otras (), Especifique por favor:.....
-

3.- ¿Qué parámetro utiliza para medir el riesgo crediticio y otorgar un crédito?

- () Rotación de cartera de créditos
- () Liquidez al momento de la solicitud
- () Capital disponible
- () Colaterales presentados
- () Condiciones del crédito

☐ Cobertura del crédito.

☐ Otro. Especifique por favor:.....

4.- ¿Cada qué tiempo realiza un control del nivel de morosidad de los créditos otorgados?

- Anual ☐
- Semestral ☐
- Trimestral ☐
- Bimensual ☐
- Mensual ☐
- Quincenal ☐
- Diario ☐

5.- ¿Qué acciones se realiza para comunicar a los clientes sobre la mora de su crédito?

- Llamadas telefónicas ☐
- Visita personal ☐
- Notificación por escrito ☐
- Notificación vía electrónica ☐
- Notificación judicial ☐
- Otras ☐, Especifique por favor:.....

6.- ¿Cuáles son los motivos frecuentes por lo que los clientes demoran el pago de sus préstamos?

- Olvido de la fecha de pago ☐
- Falta de ingresos económicos fijos ☐
- Gastos no programados ☐
- Pagos de otros créditos ☐
- Pérdida en su actividad económica ☐
- Simple deseo de no hacer el pago ☐
- Otras ☐, Especifique por favor:

7.- Considera importante que la cooperativa cuente con un modelo de gestión financiera que le permita la optimización de los recursos económicos y financieros de la misma?

SI ☐

NO ☐

8.- ¿Cuáles cree Usted que son las Debilidades y Fortalezas que presenta la cooperativa?

.....

.....

.....

.....

9.- Según las Debilidades anteriormente expuestas cuál cree que podría ser las estrategias para mejorarlas dentro de la cooperativa?

.....

.....

.....

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN